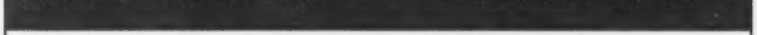
Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada



Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant le 31 mars 2008

Jason Kenney
Ministre de la Citoyenneté, de l'Immigration et du Multiculturalisme

Table des matières

SECTION 1 : SURVOL 1

Message du président 3
Déclaration de la direction 6
Renseignements sommaires 7
Tableau sommaire 11
Sommaire de rendement 13

SECTION 2 : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE 21

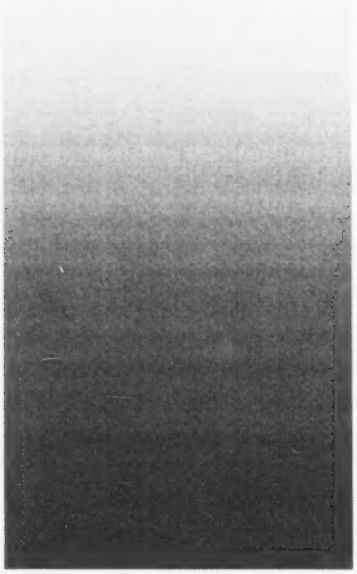
Éléments communs 23
Éléments distincts des activités de programme 26
Activité de programme Protection des réfugiés 27
Activité de programme Enquêtes et contrôles des motifs de détention 33
Activité de programme Appels en matière d'immigration 40

SECTION 3 : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES 49

Liens avec les résultats du gouvernement du Canada 51
Comparaison des dépenses prévues et des dépenses réelles 52
Crédits votés et législatifs 53
Projet du Système de gestion des cas intégré (SGCI) 53
Politique concernant les voyages 54
États financiers 54
Liste des tableaux électroniques 67

SECTION 4 : AUTRES POINTS D'INTÉRÊT 69

Activité de programme Gestion et services généraux 71
Renseignements sur l'organisation 77
Innovation à la SAI 79
Intégration des services de soutien aux audiences 80
Renseignements et personnes-ressources 82



SECTION 1

Survol

MESSAGE DU PRÉSIDENT

« La CISR évolue dans un environnement complexe et imprévisible, et son succès repose en grande partie sur le dévouement, la créativité et la souplesse de ses employés. Je suis fier de leurs réalisations et je crois que les Canadiennes et les Canadiens peuvent, comme moi, avoir confiance en notre capacité collective à nous adapter et à nous transformer afin de relever les défis qui se présentent à nous. »

Brian Goodman
Président

Je suis heureux de présenter le *Rapport sur le rendement de 2007-2008* de la Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada (CISR). Ce rapport est un examen complet du rendement et des réalisations de la CISR en regard des plans et des priorités énoncés pour l'exercice 2007-2008.

La CISR est un tribunal administratif indépendant qui a des responsabilités importantes et uniques au sein des systèmes canadiens d'immigration, d'octroi de l'asile et de justice administrative. Les cas sur lesquels la CISR statue vont des enquêtes et des appels en matière d'immigration à l'octroi de l'asile et au contrôle des motifs de détention. Dans le travail qu'elle accomplit au nom des Canadiens, la CISR contribue directement à préserver la tradition humanitaire du Canada et à assurer la sécurité de la population canadienne.

La Commission a connu d'importants changements au cours du dernier exercice. Outre un renouvellement d'effectif parmi la haute direction et les décideurs, la Commission a enregistré une augmentation constante de sa charge de travail dans chacune de ses trois sections, à savoir la Section de la protection des réfugiés (SPR), la Section d'appel de l'immigration (SAI) et la Section de l'immigration (SI). Cette situation, combinée à la pénurie de décideurs nommés par décret à la SPR et à la SAI, a fait augmenter le nombre de cas en instance et le délai moyen de traitement des cas dans ces deux sections.

Processus révisé de sélection des décideurs nommés par décret

Au cours de la période visée, la CISR a collaboré avec d'autres représentants du gouvernement du Canada pour instaurer un processus révisé de sélection des décideurs nommés par décret. Inspiré du système déjà en place et qui est fondé sur le mérite, le nouveau processus accroît la transparence et veille à ce que seuls les candidats répondant aux rigoureux critères de sélection de la Commission soient retenus en vue d'une

nomination. Au cours de la période visée par le présent rapport, le Comité consultatif de sélection a examiné la candidature de centaines de candidats à la nomination et a dressé une liste de candidats qualifiés à soumettre à l'étude de la ministre de la Citoyenneté et de l'Immigration.

Renforcement de l'organisation et accroissement de sa souplesse

Conformément à un engagement pris dans le *Rapport sur les plans et les priorités de 2007-2008*, la CISR a entrepris un examen de son cadre de gouvernance dans le but d'optimiser sa conception organisationnelle et de préciser les responsabilités des titulaires des postes de la haute direction. Les recommandations découlant de cet examen seront classées en ordre de priorité, et la CISR y donnera suite au cours de l'exercice 2008-2009.

En outre, tout au long de l'exercice, la Commission a pris des mesures afin de renforcer sa capacité opérationnelle et de leadership, ainsi que sa diversité et sa souplesse. Afin d'encourager un comportement éthique parmi les décideurs, la CISR a actualisé le Code de déontologie des décideurs dans la foulée d'un vaste processus de consultation. Ce nouveau code, qui, pour la première fois dans l'histoire de la Commission, s'applique à la fois aux décideurs nommés par décret et aux décideurs fonctionnaires, a été mis en œuvre au début de l'exercice 2008-2009.

La CISR a entrepris un examen de ses contrôles de gestion fondamentaux, conformément à l'approche du gouvernement du Canada au chapitre de la responsabilisation de gestion. De plus, la CISR a procédé à la mise en place du premier élément de la stratégie pluriannuelle d'équité en matière d'emploi, avec l'établissement d'un programme de mentorat destiné aux employés qui sont membres des groupes désignés.

Transformation de nos méthodes de travail

La CISR a réalisé des progrès concrets au cours de la période visée, grâce à ses efforts soutenus d'intégration des sections et d'amélioration des processus internes. Les réalisations de 2007-2008 incluent la mise en œuvre d'une nouvelle structure de soutien aux audiences pour chacune des trois sections, ce qui a permis à des fonctionnaires de jouer un rôle accru dans les activités liées à la catégorisation des cas et à l'état de préparation des audiences, ainsi que dans le règlement des cas. Les décideurs ont ainsi pu consacrer davantage de temps à leurs fonctions décisionnelles uniques. En adoptant des stratégies novatrices en matière de gestion des cas et des stratégies décisionnelles, et grâce au dévouement, à la souplesse et au travail assidu de nos décideurs et de notre personnel, nous avons amélioré la productivité dans toutes les sections, sans nuire à l'équité.

Résultats pour les Canadiens

En 2007-2008, la Commission a vu augmenter la charge de travail de chacune de ses trois sections. Cette croissance a été tout particulièrement marquée à la SPR, où, pendant la période visée, le nombre de cas réglés a été inférieur aux prévisions, une situation attribuable à un effectif de décideurs moins nombreux que ce qui avait été prévu. Par contre, les prévisions ont été dépassées à la SI et tout particulièrement à la SAI, qui a réglé le plus grand nombre d'appels de toute l'histoire de la Commission. À l'instar des exercices précédents, la proportion des décisions de la CISR qui ont été cassées par la Cour fédérale est demeurée très faible : moins de un pour cent des décisions ont été renvoyées à la Commission pour la tenue d'une nouvelle audience.

Défis à venir

Grâce à l'appui de la ministre et du gouvernement, le rythme des nominations et des renouvellements des mandats des décideurs nommés par décret s'est accéléré. Malgré tout, la Commission avait encore 58 postes de décideurs à combler à la fin de mars 2008. Des ressources considérables seront nécessaires pour traiter l'arriéré des cas. Le dévouement du personnel et l'efficacité des opérations de la CISR nous aideront à y parvenir. Parallèlement, nous poursuivrons les initiatives clés entreprises dans plusieurs domaines, notamment notre programme de transformation, de manière à obtenir des résultats encore meilleurs pour les Canadiens en 2008-2009.

Brian Goodman
Président

DÉCLARATION DE LA DIRECTION

Je soumets, aux fins de dépôt au Parlement, le *Rapport sur le rendement de 2007-2008* de la Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada.

Le présent document a été préparé conformément aux principes de présentation des rapports énoncés dans le *Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2007-2008 : Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement* :

- Il est conforme aux exigences précises de déclaration figurant dans les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor.
- Il repose sur le résultat stratégique et sur l'architecture des activités de programme de la CISR, qui ont été approuvés par le Conseil du Trésor.
- Il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable.
- Il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui lui sont confiées.
- Il rend compte de la situation financière en fonction des montants approuvés des budgets des dépenses et des Comptes publics du Canada.

Brian Goodman
Président

RENSEIGNEMENTS SOMMAIRES

Raison d'être

LA CISR

La Commission de l'immigration et du statut de réfugié est un tribunal administratif indépendant qui rend des comptes au Parlement du Canada par l'entremise de la ministre de la Citoyenneté et de l'Immigration du Canada (CIC).

En tant qu'organisation chargée d'appliquer la justice administrative, la CISR respecte les principes de justice naturelle et rend ses décisions conformément à la loi, notamment la *Charte canadienne des droits et libertés*. Ce mandat se traduit dans notre mission, notre vision et nos valeurs, lesquelles contribuent à façonner nos priorités et à cerner les qualités que nous nous efforçons d'incarner. Il oriente aussi nos décisions au jour le jour, afin que le travail de tous à la CISR soit en accord avec notre mission et notre vision pour l'avenir.

Tableau 1.1 : Mission, vision et valeurs de la CISR

MISSION	
La Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada est un tribunal indépendant établi par le Parlement du Canada. Notre mission consiste à rendre avec efficacité et équité, au nom des Canadiens, des décisions éclairées sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la loi.	
VISION	**VALEURS**
Nous viserons l'excellence dans toutes nos activités et traiterons chacun simplement, rapidement et équitablement. En faisant preuve d'innovation et de souplesse, nous formerons un tribunal administratif d'avant-garde et contribuerons, avec nos partenaires, à tracer l'avenir du système d'immigration du Canada.	▪ Excellence dans la prestation ▪ Valorisation des personnes ▪ Communication ouverte, franche et opportune ▪ Gestion appropriée, souple et responsable ▪ Collaboration efficace

À titre de plus grand tribunal administratif fédéral du Canada, la CISR comprend trois sections ayant chacune son propre mandat, qui lui est conféré en vertu de la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés* (LIPR) :

- **la Section de la protection des réfugiés (SPR)**
- **la Section de l'immigration (SI)**
- **la Section d'appel de l'immigration (SAI)**

La CISR emploie environ 928 personnes à son siège et dans ses bureaux régionaux. Par l'intermédiaire de chaque section, elle rend une forme de justice plus simple et plus rapide que celle rendue par les cours de justice, tout en accordant autant d'attention à la rigueur de la loi. La CISR est un tribunal des droits de la personne, et les femmes et les hommes qui y travaillent respectent la dignité humaine de tous ceux qui comparaissent devant elle.

La CISR s'emploie pleinement à faire preuve d'équité dans tous les aspects de son travail. Ainsi, elle respecte la loi et elle se montre juste, honnête, ouverte et impartiale; en outre, elle reconnaît que, parmi ceux qui comparaissent devant elle, certains ont vécu des situations très difficiles, et elle respecte la diversité des cultures. Toutefois, d'abord et avant tout, elle est parfaitement consciente que la décision rendue dans chaque cas influe directement et profondément sur la vie des gens.

AVANTAGES POUR LES CANADIENS

Les immigrants et les réfugiés ont toujours grandement contribué à la croissance et à l'essor du Canada. En s'acquittant de son mandat, la CISR procure des avantages aux Canadiens, et ce, de trois façons importantes :

- les audiences qu'elle tient pour trancher les demandes d'asile visent à assurer que le Canada accepte uniquement les personnes à protéger, conformément à ses obligations internationales;
- les enquêtes et les contrôles des motifs de détention qu'elle effectue contribuent à assurer la sécurité des Canadiens; et
- le mécanisme indépendant qu'elle applique pour régler les appels en matière de parrainage, les appels d'une mesure de renvoi et les appels sur l'obligation de résidence assure l'équité du processus pour les appelants et leur famille.

Grâce aux décisions qu'elle rend, la CISR contribue également, de façon plus générale, à la qualité de vie des collectivités canadiennes en renforçant le tissu social de notre pays, ainsi qu'en reflétant et en préconisant les valeurs qui sont chères aux Canadiens. Ces valeurs comprennent le respect :

- des droits de la personne
- de l'égalité
- de l'équité
- de la paix
- de la primauté du droit

MANDAT

Fondé sur l'architecture des activités de programme (AAP), le travail de la CISR et de ses sections s'effectue par le truchement de quatre activités de programme, dont les trois premières englobent toutes les décisions rendues par la Commission.

Tableau 1.2 : Mandats des sections de la CISR

Activité de programme – Section de la protection des réfugiés (SPR)
• Rend des décisions de qualité, en temps opportun, à l'égard des demandes d'asile présentées au Canada. En rendant ces décisions cruciales, le Canada respecte ses obligations en tant que signataire d'un certain nombre de conventions internationales sur les droits de la personne • Rend des décisions relativement à des demandes d'annulation et de perte de l'asile • Répond aux besoins en matière d'information des décideurs en leur fournissant et en mettant à leur disposition des renseignements accessibles au public à jour et fiables relatifs aux droits de la personne et à des questions concernant les réfugiés et les migrations
Activité de programme – Enquêtes et contrôles des motifs de détention
• Effectue des enquêtes sur des étrangers ou des résidents permanents qui demandent à entrer au Canada ou qui s'y trouvent déjà et sont considérés comme interdits de territoire • Contrôle les motifs de détention d'étrangers ou de résidents permanents détenus pour des raisons d'immigration
Activité de programme – Section d'appel de l'immigration (SAI)
• Entend les appels interjetés contre le refus, par CIC, de demandes de parrainage • Entend les appels interjetés contre certaines mesures de renvoi prises à l'égard de résidents permanents, de réfugiés au sens de la Convention, d'autres personnes protégées et de titulaires d'un visa de résident permanent • Entend les appels interjetés par des résidents permanents au sujet desquels un agent de CIC, hors du Canada, a conclu qu'ils avaient manqué à l'obligation de résidence • Entend les appels interjetés par le ministre de la Sécurité publique contre des décisions rendues par la Section de l'immigration au terme d'une enquête
Activité de programme – Gestion et services généraux
• Assure des services de soutien aux trois activités de programme décisionnelles de la CISR, au moyen d'un éventail d'activités concernant les ressources humaines, les services juridiques, les communications, la planification stratégique, la vérification et l'évaluation, la gestion du risque, les valeurs et l'éthique, les services financiers, la technologie de l'information et la gestion • Fournit à la CISR des processus de gestion et des services administratifs efficients, tout en favorisant l'efficacité organisationnelle • Veille à ce que tous les services de gestion de l'organisation soient intégrés dans le fonctionnement de la CISR

Chaîne de résultats de la CISR

Nos activités, notre production et les répercussions de ces activités sont illustrées dans le diagramme qui suit. Il représente un processus dynamique, dans le cadre duquel l'information est communiquée à l'ensemble de la CISR pour veiller à ce que tout son personnel oriente ses efforts sur les activités et les extrants indiqués afin d'atteindre, pour les Canadiens, les résultats et avantages escomptés.

Figure 1.1 : Chaîne de résultats de la CISR

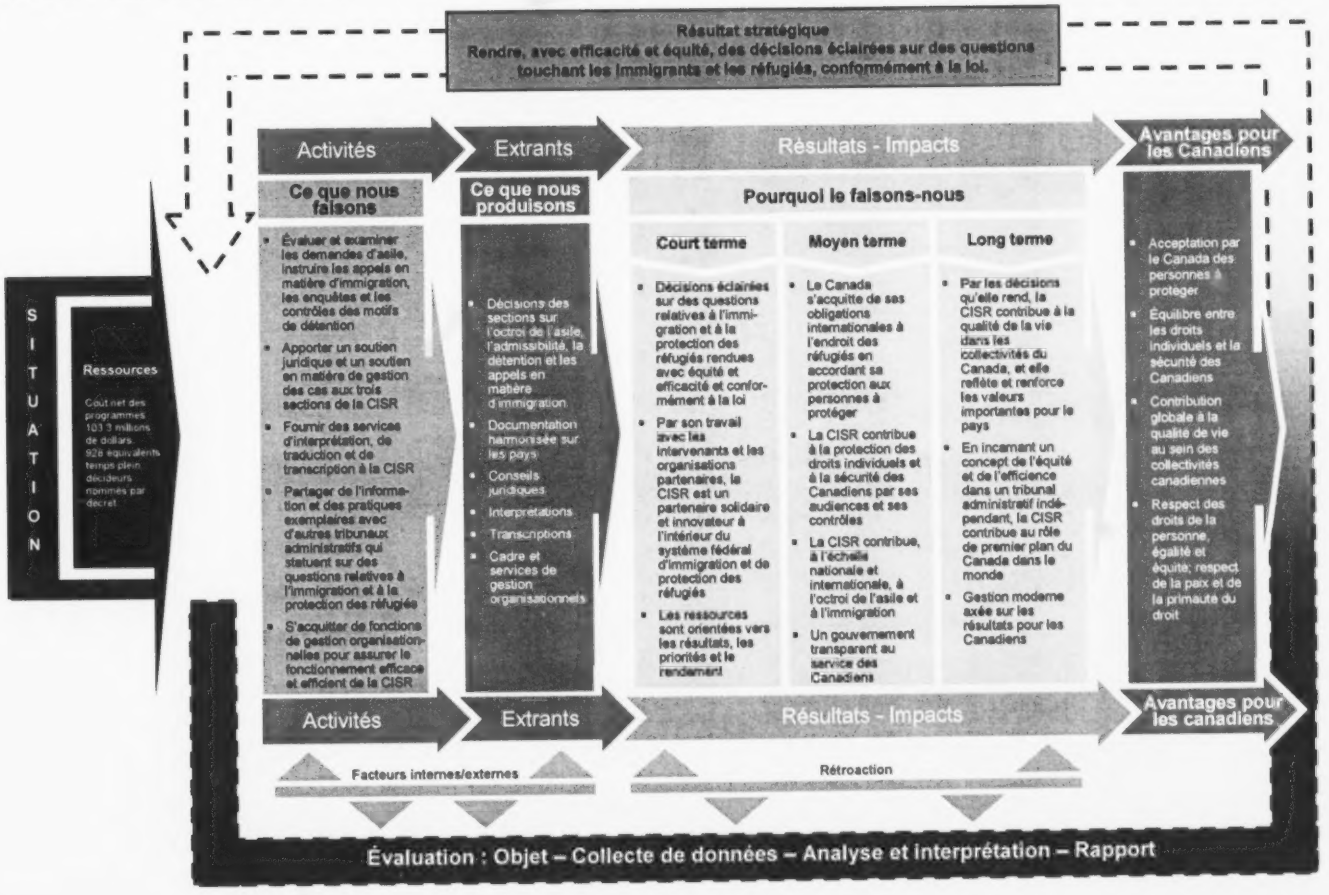


TABLEAU SOMMAIRE

Le tableau qui suit souligne le résultat stratégique unique de la CISR ainsi que les ressources financières et humaines gérées par elle au cours de la période visée. Il résume également les quatre priorités stratégiques élaborées et mises en œuvre par la Commission pour atteindre ce résultat en 2007-2008.

Tableau 1.3 : Tableau sommaire de la CISR

RÉSULTAT STRATÉGIQUE		
Résultat stratégique unique (conformément au mandat prévu par la loi)		
Rendre, avec efficacité et équité, et au nom de tous les Canadiens, des décisions éclairées sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la loi.		
RESSOURCES FINANCIÈRES		
2007-2008 (en millions de dollars)		
Dépenses prévues	**Autorisations totales**	**Dépenses réelles**
113,7	118,3	103,3
RESSOURCES HUMAINES		
2007-2008 (équivalents temps plein)		
Utilisation prévue	**Utilisation réelle**	**Écart**
1 025	928	(97)
PRIORITÉS STRATÉGIQUES		
Priorités stratégiques 2007-2008		
Priorité	**Type**	**Rendement**
1. Consolider l'intégration du travail des sections de la CISR afin d'assurer la qualité, la cohérence et l'équité dans le règlement efficace des cas en période de transition.	En cours	Atteinte avec succès
2. Continuer d'édifier une organisation qui renforce sa capacité opérationnelle et de leadership, ainsi que sa diversité et sa souplesse.	En cours	Atteinte avec succès
3. Continuer d'améliorer les stratégies décisionnelles et de gestion des cas, y compris la mise en œuvre de la phase 1 du Système de gestion des cas intégré (SGCI).	En cours	Atteinte avec succès
4. Mettre en œuvre un plan de gestion horizontal et pleinement intégré qui reflète la réalité actuelle de la CISR.	En cours	Atteinte avec succès

Activités de programme par résultat stratégique

Les quatre activités de programme de la CISR ont été menées de manière à respecter les priorités stratégiques de la Commission et à atteindre son résultat stratégique. Le tableau suivant trace les grandes lignes des ressources financières prévues et réelles pour chaque activité et leur contribution aux priorités décrites précédemment.

Tableau 1.4 : Activités de programme de la CISR par résultat stratégique

Activités de programme par résultat stratégique				
		2007-2008 (en millions de dollars)		
Résultats prévus	**Sommaire du rendement**	**Dépenses prévues**	**Dépenses réelles**	**Contribution à ces priorités**
RÉSULTAT STRATÉGIQUE : Rendre, avec efficacité et équité, et au nom de tous les Canadiens, des décisions éclairées sur les questions touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la loi.				
Activité de programme – Protection des réfugiés *Décisions de qualité rendues et cas réglés en temps opportun à l'égard des demandes d'asile présentées au Canada*	Atteint avec succès	85,5	75,4	Priorités 1, 2 et 3
Activité de programme – Enquêtes et contrôles des motifs de détention *Décisions de qualité rendues et cas réglés en temps opportun à l'égard des enquêtes et des contrôles des motifs de détention*	Atteint avec succès	15,2	12,7	Priorités 1, 2 et 3
Activité de programme – Appels en matière d'immigration *Décisions de qualité rendues et cas réglés en temps opportun à l'égard des appels en matière d'immigration*	Atteint avec succès	13,0	15,2	Priorités 1, 2 et 3
Activité de programme – Gestion et services généraux	Atteint avec succès	Nota 1	Nota 2	Priorités 1, 2, 3 et 4

Nota *1* : En tout, les dépenses prévues au titre de la Gestion et des services généraux se sont élevées à 24,9 millions de dollars (22 % des dépenses prévues), soit 14,5 millions pour le personnel, 2,7 millions pour le Régime d'avantages sociaux des employés (RASE) et 7,7 millions pour les autres dépenses de fonctionnement. La somme de 24,9 millions de dollars a été réaffectée proportionnellement entre les autres activités de programme, soit 18,7 millions pour la Protection des réfugiés, 3,3 millions pour les Enquêtes et le contrôle des motifs de détention, et 2,9 millions pour les Appels en matière d'immigration. La réaffectation a reposé sur les tendances des dépenses budgétaires respectives.

Nota *2* : Le nombre limité de décideurs nommés par décret disponibles a entraîné une baisse des dépenses salariales et des dépenses de fonctionnement dans les deux premières grandes activités de programme, ce qui a permis d'améliorer les services et les pratiques de gestion organisationnels. En tout, les dépenses réelles au titre de la Gestion et des services généraux se sont élevées à 29 millions de dollars (28 % des dépenses réelles), soit 17,4 millions pour le personnel, 2,9 millions pour le Régime d'avantages sociaux des employés (RASE) et 8,7 millions pour les autres dépenses de fonctionnement. La somme de 29 millions de dollars a été réaffectée proportionnellement entre les trois principales activités de programme, soit 21,8 millions pour la Protection des réfugiés, 3,9 millions pour les Enquêtes et le contrôle des motifs de détention, et 3,3 millions pour les Appels en matière d'immigration. La réaffectation a reposé sur les tendances des dépenses budgétaires respectives.

SOMMAIRE DE RENDEMENT

Dans l'ensemble, la CISR s'est acquittée de sa mission en 2007-2008. Dans toutes les grandes activités de programme, les résultats prévus et escomptés ont été atteints. La Commission a rendu, avec efficacité et équité, et au nom de tous les Canadiens, des décisions éclairées sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la loi. D'autres mesures ont également été prises pour régler les cas plus efficacement. Des milliers de personnes qui ont satisfait aux exigences juridiques en matière de protection au Canada ont trouvé un refuge sûr. Les enquêtes, les contrôles des motifs de détention et l'instruction des appels de mesures de renvoi ont contribué à augmenter la sûreté et la sécurité des collectivités canadiennes. La résolution des appels en matière de parrainage a contribué à rétablir la confiance chez les appelants et leurs familles et à enrichir le tissu social et culturel du Canada.

Même si les objectifs ont tous été atteints, la CISR a, ce faisant, fait face à un certain nombre de défis importants. De nombreuses demandes d'asile et de nombreux appels en matière d'immigration n'ont pu être instruits ou tranchés en temps opportun, en raison de la pénurie de décideurs nommés par décret et de l'augmentation de la charge de travail. La CISR a réagi à cette situation en appuyant le travail du Comité consultatif de sélection et en dressant une liste de candidats qualifiés à soumettre à l'étude de la ministre. La CISR a également poursuivi son programme d'intégration et a apporté plusieurs améliorations à ses processus internes, ce qui a entraîné une augmentation de la productivité. Toutefois, en dépit de cette efficacité accrue, le nombre de cas en instance a continué à augmenter pour un deuxième exercice consécutif.

Cadre de fonctionnement

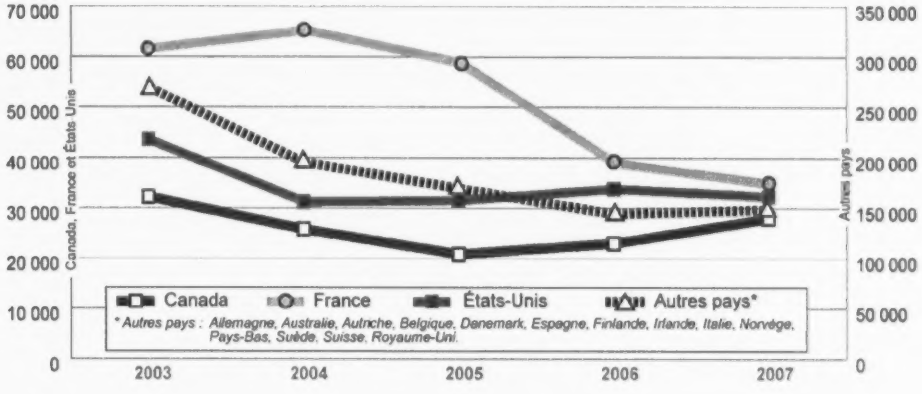
Au cours de l'exercice 2007-2008, la CISR s'est acquittée de son mandat dans un environnement complexe et en constante évolution. Le cadre et le contexte de travail de la CISR subissent encore l'influence de facteurs nationaux et internationaux. Ainsi, des conflits et la situation dans certains pays peuvent entraîner des mouvements de réfugiés, ce qui influe par contrecoup sur le nombre de demandes d'asile présentées au Canada. Il en va de même des changements imprévus dans les tendances migratoires internationales, qui peuvent influer sur le nombre de personnes qui cherchent à se faire admettre au Canada.

POPULATIONS DE RÉFUGIÉS

Selon le rapport *Tendances mondiales en 2007* du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR), la baisse constante du nombre de réfugiés observée depuis 2002 s'est renversée en 2006, et leur nombre a recommencé à augmenter. À la fin de 2006, il y avait environ 9,9 millions de réfugiés. Un an plus tard, les données mondiales sur le nombre de réfugiés faisaient état de 11,4 millions, y compris les 1,7 million de personnes considérées par le HCR comme étant des quasi-réfugiés.

Au Canada, l'augmentation du nombre de demandes d'asile observée en 2006 s'est maintenue au cours de la période 2007-2008, le Mexique, la Colombie et Haïti étant les principaux pays sources de demandeurs d'asile. Les Amériques représentaient bien plus que la moitié de l'ensemble des demandes d'asile déférées, et le Mexique constituait toujours une part croissante de tous les cas déférés à la CISR, soit près de vingt-cinq pour cent.

Figure 1.2 : Demandes d'asile présentées (2003-2007)



FLUCTUATION DE LA CHARGE DE TRAVAIL

En réponse à l'augmentation du nombre de demandes d'asile et d'appels en matière d'immigration, la CISR se tourne davantage vers une approche intégrée de gestion et de traitement pour tous ses cas. Au même moment, les cas de réfugié deviennent plus complexes, en raison de la migration mixte, des motifs de protection élargis, des préoccupations relatives à la sécurité et des documents frauduleux.

TENDANCE CROISSANTE EN MATIÈRE DE PARRAINAGE, CATÉGORIE DU REGROUPEMENT FAMILIAL

L'immigration reste très importante pour le Canada, car les immigrants représentent une part croissante de la population. En fait, le Canada devrait compter entre 7 et 9,3 millions d'immigrants au sein de sa population d'ici 2017. Dans ce contexte et étant donné que le gouvernement du Canada accorde la priorité au regroupement familial, les demandes de parrainage d'un membre de la famille ont augmenté dans les bureaux des visas canadiens du monde entier. Par conséquent, la CISR continuera de traiter de nombreux appels de demandes de parrainage de ce type.

ENTENTE SUR LES TIERS PAYS SÛRS

L'Entente sur les tiers pays sûrs, conclue entre les États-Unis et le Canada, est entrée en vigueur à la fin de 2004. Conformément à cette entente, les demandeurs d'asile qui voyagent par voie terrestre par les États-Unis ou le Canada, sauf quelques exceptions, doivent présenter leur demande d'asile dans le pays où ils sont arrivés en premier. La CISR surveille de près le litige entourant cette entente, car un changement à l'accord ou à son statut juridique pourrait influer sur le nombre de demandes d'asile déférées à la SPR ainsi que sur la répartition de ces demandes dans l'ensemble du pays.

NOMINATION DES DÉCIDEURS

En raison des transitions successives au gouvernement entre 2004 et 2007, il y a eu un ralentissement du rythme des nominations et des renouvellements de mandat des décideurs nommés par décret à la CISR. Par conséquent, la pénurie de décideurs qui en a découlé a contribué grandement à l'augmentation du nombre de cas en instance, à savoir environ 42 000 demandes d'asile et 9 600 appels en attente à la fin de la période visée.

La pénurie a eu des conséquences néfastes sur la productivité globale, faisant augmenter les délais moyens de traitement et fragilisant la capacité de la Commission de fournir en temps opportun ses services dans les deux langues officielles et de respecter ses obligations aux termes de la *Loi sur les langues officielles* (LLO).

RESPONSABILISATION

Le public continue de s'intéresser au travail de la CISR et exige davantage du gouvernement en matière de transparence et de responsabilisation. En décembre 2006 entrait en vigueur la nouvelle *Loi fédérale sur la responsabilité* (LFR) adoptée par le gouvernement du Canada. Comme il est mentionné dans le discours du Trône d'avril 2006, cette loi transformera le régime actuel de surveillance et de gestion en renforçant les règles et les institutions qui assurent à la population canadienne transparence et responsabilisation. La CISR continue de répondre à ces exigences en améliorant ses rapports sur le rendement et en adoptant des pratiques de gestion modernes (par exemple, gestion du risque et contrôles de gestion fondamentaux). De plus, la CISR renforce sa responsabilité de gestion dans les domaines cernés par le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) dans ses évaluations du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG).

PROTOCOLE RELATIF AUX QUESTIONS CONCERNANT LA CONDUITE DES DÉCIDEURS

La CISR a été le premier tribunal administratif fédéral à instituer un processus officiel de traitement des plaintes relatives à la conduite de décideurs nommés à la CISR par le gouverneur en conseil. Institué en 1999, le Protocole relatif aux questions concernant la conduite des décideurs reconnaît que des normes de conduite élevées sont exigées des titulaires de charges publiques, comme les décideurs de la CISR, dont les décisions influent profondément sur la vie des gens.

En 2007-2008, douze plaintes ont été déposées en vertu du Protocole. De ce nombre, neuf plaintes ont été jugées irrecevables dans le cadre du Protocole, une était fondée, une était en partie fondée et une ne l'était pas. Aucun appel n'a été interjeté.

INITIATIVES À L'ÉCHELLE DU GOUVERNEMENT

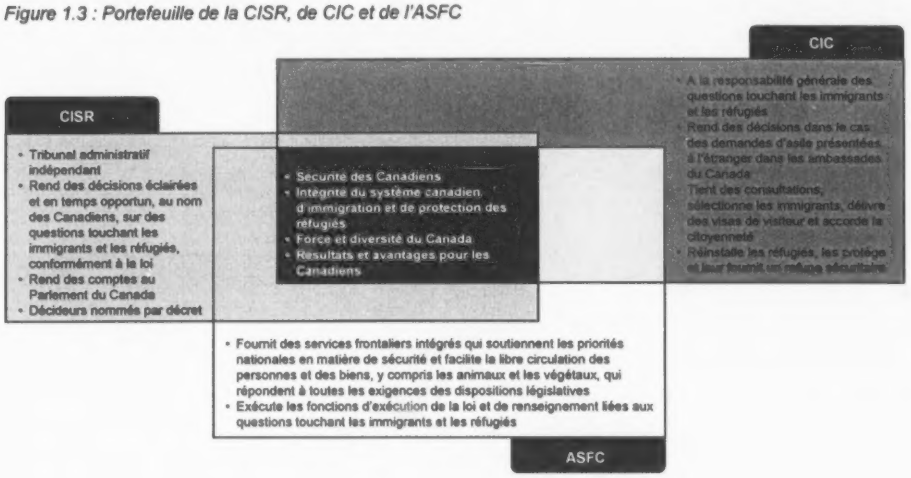
Au cours de l'exercice 2007-2008, la CISR a poursuivi la mise en œuvre des initiatives pangouvernementales d'amélioration de la gestion et des pratiques de gestion dans le secteur public dans le but d'accroître son rendement général. Elle a insisté tout particulièrement sur l'établissement de l'infrastructure dans les domaines de la gestion, des ressources humaines, de la technologie de l'information et des communications. Ces initiatives se poursuivront en 2008-2009 avec la mise en œuvre intégrale de la Politique sur la structure de gestion des ressources et des résultats (SGRR) du gouvernement du Canada et l'élaboration de politiques et de directives sur les marchés publics et la gestion des biens. La CISR continuera de plus à moderniser ses pratiques de gestion des ressources humaines (RH) et mettra en œuvre d'autres initiatives concernant le renouvellement de la fonction publique et l'équité en matière d'emploi. Ces mesures appuient les efforts déployés par la CISR pour se doter de la capacité organisationnelle et gestionnelle nécessaire pour maintenir un volume élevé de cas réglés et de décisions rendues, en veillant à disposer de l'infrastructure nécessaire en ce qui a trait aux bonnes pratiques de gestion.

GESTION DU PORTEFEUILLE

Partenaires clés au sein du portefeuille de l'immigration et de la protection des réfugiés, la CISR, CIC et l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC) ont poursuivi leur collaboration au chapitre des questions relatives aux activités, dans le respect de leurs mandats respectifs et distincts ainsi que de l'indépendance de la CISR (voir la Figure 1.3). La gestion du portefeuille a favorisé des occasions de communication et de coordination efficaces. Les liens établis au sein du portefeuille témoignent des efforts accrus déployés à cet égard en ce qui a trait aux questions liées à la gestion globale du portefeuille et ils tiennent compte des projets de gestion des cas en constante évolution, lesquels visent à relever les défis en cours.

La CISR, CIC et l'ASFC ont négocié un protocole d'entente (PE) trilatéral qui précisera plus clairement leurs relations institutionnelles et tiendra compte du cadre opérationnel et des priorités actuels. L'accord a été signé en avril 2008. Ce PE tirera parti de l'entente cadre administrative entre la CISR et CIC, en place depuis décembre 1996, qui définit la relation qu'entretiennent les deux organisations.

Figure 1.3 : Portefeuille de la CISR, de CIC et de l'ASFC



PARTENAIRES ET ORGANISMES

La CISR continue de travailler en étroite collaboration avec le Cabinet de la ministre et les organismes centraux, y compris le Bureau du Conseil privé pour ce qui est de la nomination par décret des décideurs de la CISR et le SCT pour ce qui est de la gestion des programmes et de la responsabilisation. De plus, la CISR a collaboré avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada pour ce qui est des questions liées aux approvisionnements et aux biens et, enfin, avec la Commission de la fonction publique, l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada et l'École de la fonction publique du Canada pour ce qui est des questions de gestion des ressources humaines. La CISR a également joué un rôle de premier plan dans l'organisation du congrès annuel du Conseil des tribunaux administratifs canadiens (CTAC) de 2008, dans le cadre duquel le président de la Commission a rempli les fonctions de coprésident. Le congrès annuel du CTAC permet aux tribunaux administratifs de partout au Canada de se faire mutuellement part de leurs meilleures pratiques et de nouvelles manières d'aborder les questions de l'heure dans le domaine de la justice administrative.

INTERVENANTS

Dans de but d'accroître ses interactions avec les intervenants, la CISR a révisé les méthodes de coordination de ses activités de consultation. L'adoption d'un nouveau cadre consultatif a permis à la CISR d'améliorer davantage ses mécanismes de consultation dans le but de mieux gérer ses relations avec les intervenants et de faciliter la mise en commun de l'information entre les bureaux régionaux et le siège de la CISR.

Le Comité consultatif sur les pratiques et les procédures (CCPP) de la CISR a continué à encourager des rapports réguliers entre la CISR et les intervenants de l'extérieur du gouvernement. Le CCPP offre une tribune permettant de consulter, de conseiller, d'échanger des renseignements et de régler des questions d'intérêt mutuel en matière de procédures et de pratiques à la Commission. La CISR a proposé des ajustements au CCPP dans le but de se concentrer à nouveau sur des échanges de qualité sur les questions d'intérêt national. Le Comité se compose de représentants du Conseil canadien pour les réfugiés, de l'Association du Barreau canadien, de l'Association québécoise des avocats et des avocates en droit de l'immigration, de la Refugees Lawyers Association, de l'Association canadienne des consultants professionnels en immigration et du HCR.

Les bureaux régionaux de la CISR ont maintenu des rapports avec les intervenants régionaux, y compris des consultants en immigration, des associations du Barreau, des associations de réfugiés et du droit des réfugiés, des représentants régionaux du HCR et des organisations non gouvernementales.

CONTEXTE INTERNATIONAL

La CISR a acquis une réputation sur la scène internationale pour sa compétence en matière d'octroi de l'asile. Conformément à son mandat et à ses ressources, la CISR a maintenu une présence internationale active dans trois principaux domaines :

- Participation à des tribunes multilatérales spécialisées : la CISR participe régulièrement aux réunions de l'Association internationale des juges aux affaires des réfugiés, du Comité exécutif du HCR et du Groupe des consultations intergouvernementales sur les politiques d'asile, de reconnaissance du statut de réfugié et de migration.
- Relations intergouvernementales bilatérales : la CISR échange de l'information et des pratiques exemplaires avec un certain nombre de pays d'accueil de réfugiés comme l'Autriche, l'Australie, le Costa Rica, le Japon, les Pays-Bas, la Suède, le Royaume-Uni et les États-Unis d'Amérique.
- Partenariat de transfert de savoir-faire et de renforcement des capacités : la CISR participe à un partenariat polyvalent avec le HCR, dans le cadre duquel le personnel de la CISR fournit de la formation et des conseils en matière d'octroi de l'asile au personnel de terrain du HCR. De plus, des discussions sont en cours sur la possibilité d'élargir ce partenariat aux initiatives de renforcement des capacités touchant les nouveaux organes nationaux chargés des questions liées aux réfugiés.

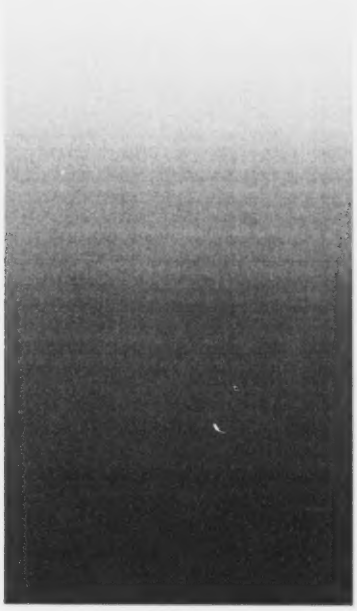
LIENS AVEC LES SECTEURS DE RÉSULTATS DU GOUVERNEMENT DU CANADA

Les organismes fédéraux du Canada jouent un rôle important dans la qualité de vie des Canadiens, et ils parviennent à remplir ce rôle parce que l'ensemble des politiques et des résultats du gouvernement, de même que les mandats et les programmes des ministères et organismes sont conçus à cette fin. La CISR contribue grandement aux secteurs de résultats du gouvernement du Canada, présentés dans le diagramme qui suit.

Tableau 1.5 : Liens des activités de programme de la CISR avec les secteurs de résultats du gouvernement du Canada

AMÉLIORER LA QUALITÉ DE VIE DES CANADIENS
RÉSULTAT STRATÉGIQUE DE LA CISR Rendre, avec efficacité et équité, et au nom de tous les Canadiens, des décisions éclairées sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la loi.
SECTEURS DE RÉSULTATS DU GOUVERNEMENT DU CANADA
Sur la scène internationale Un monde sécuritaire et sécurisé grâce à la coopération internationale
▪ Grâce à l'**activité de programme Protection des réfugiés**, le Canada accepte les personnes à protéger. Le Canada offre l'asile à ceux qui craignent avec raison d'être persécutés, ainsi qu'à ceux qui sont exposés à une menace à leur vie, à un risque d'être soumis à la torture ou à des traitements ou peines cruels et inusités.
Sur le plan social Des collectivités sécuritaires et sécurisées
▪ Grâce à l'**activité de programme Enquêtes et contrôles des motifs de détention**, la CISR reconnaît les conséquences qu'ont ses décisions sur l'amélioration de la sécurité des Canadiens et sur leur protection. C'est en fonction de ce sens des responsabilités que la CISR assure un équilibre entre les droits de la personne et la sécurité de la population canadienne.*
Sur le plan social Une société diversifiée qui favorise la dualité linguistique et l'inclusion sociale
▪ Grâce à l'**activité de programme Appels en matière d'immigration** pour ce qui est du travail relatif aux appels en matière de parrainage et sur l'obligation de résidence, la CISR reconnaît la contribution des immigrants à la vigueur et au dynamisme de la société et de la culture canadiennes, ainsi que l'engagement du gouvernement du Canada à l'égard de la réunification des familles. Le Canada est un pays qui s'enrichit de la diversité des origines de sa population.

* Grâce au travail se rapportant aux mesures de renvoi, l'activité de programme Appels en matière d'immigration permet également de contribuer au secteur de résultats des collectivités sécuritaires et sécurisées.



SECTION 2

Analyse des activités de programme par résultat stratégique

La présente section fournit de l'information sur les plans, les résultats attendus ainsi que les ressources financières et humaines de la CISR présentés dans son *Rapport sur les plans et les priorités* (RPP) de 2007-2008. Se fondant sur l'AAP de la CISR ainsi que sur la SGRR approuvées par le SCT pour la période 2007-2008, la section présente en détail les mesures prises par la Commission pour respecter ses priorités stratégiques et atteindre son résultat stratégique.

Tableau 2.1 : Architecture des activités de programme de la CISR

Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada	
RÉSULTAT STRATÉGIQUE : Rendre, avec efficacité et équité, et au nom de tous les Canadiens, des décisions éclairées sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la loi.	
ARCHITECTURE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME	
Activité de programme : Protection des réfugiés	
▪ *Processus décisionnel* ▪ *Appui au processus décisionnel* - *Gestion des cas et recherche* - *Traduction/Interprétation/Transcription*	- *Appui juridique* - *Autres*
Activité de programme : Enquêtes et contrôles des motifs de détention	
▪ *Processus décisionnel*	▪ *Appui au processus décisionnel*
Activité de programme : Appels en matière d'immigration	
▪ *Processus décisionnel*	▪ *Appui au processus décisionnel*
Activité de programme : Gestion et services généraux	
▪ *Bureaux administratifs* ▪ *Planification* ▪ *Finances et administration* ▪ *Gestion de l'information/Technologie de l'information (GI/TI)*	▪ *Services juridiques* ▪ *RH et perfectionnement professionnel* ▪ *Communications stratégiques et partenariats*

La CISR utilise pour la deuxième fois dans son *Rapport sur le rendement de 2007-2008* un cadre de mesure du rendement complet dans le but de rendre compte des priorités stratégiques établies et des résultats obtenus. L'investissement effectué pour établir un cadre et l'alimenter par des données sur le rendement a permis d'obtenir un fondement amélioré pour le présent rapport sur le rendement. La CISR tient à préciser qu'elle met l'accent sur les résultats, qu'elle assure une optimisation des ressources, qu'elle tient compte des priorités gouvernementales et qu'elle continue de remplir son mandat.

ÉLÉMENTS COMMUNS

La CISR a élaboré un Plan d'activités intégré (PAI) pour 2007-2008, lequel réunit les plans et les résultats attendus de ses quatre activités de programme. Ce plan établit à la fois les secteurs d'activité communs et les secteurs d'activité distincts de chaque activité de programme. Les résultats en matière de rendement relatifs à chaque élément commun

et chaque activité de programme liés au processus décisionnel sont exposés dans la présente section. Les résultats en matière de rendement relatif à l'activité de programme Gestion et services généraux sont présentés à la section 4.

Tableau 2.2 : Éléments communs - Plans et résultats

Éléments communs : Plans et résultats pour 2007-2008	
RÉSULTAT STRATÉGIQUE : Rendre, avec efficacité et équité, et au nom de tous les Canadiens, des décisions éclairées sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la loi.	
PRIORITÉ STRATÉGIQUE 1 Consolider l'intégration du travail des sections de la CISR afin d'assurer la qualité, la cohérence et l'équité dans le règlement efficace des cas en période de transition.	
Plans	**Résultats**
Instruments de politiques et procédures	
Élaborer un cadre applicable aux questions de détention et de sécurité de la CISR et mettre en œuvre des éléments sélectionnés dans les sections	▪ Le cadre de détention est terminé et publié. Ce cadre précise les objectifs de la CISR, énonce les principes qui guideront son approche à l'égard des questions de détention et cerne les questions clés qui seront traitées par la CISR en vue d'améliorer davantage la sécurité, l'équité et l'efficience de ses procédures ainsi que l'accès à celles-ci ▪ Un ensemble de priorités a été défini pendant la période visée. L'élaboration de politiques/procédures fondée sur ces priorités est prévue pour 2008-2009
Entreprendre l'élaboration d'une politique commune/partagée sur l'utilisation de la vidéoconférence et de la nouvelle technologie	▪ Le travail d'élaboration de la politique a été reporté à l'exercice 2008-2009 en raison de priorités conflictuelles en matière de politiques
Élaborer et mettre en œuvre une politique de la CISR régissant la conduite des représentants	▪ *La Politique de traitement des plaintes présentées par la CISR contre les représentants rémunérés non autorisés* a été élaborée pendant la période visée et publiée au début de 2008-2009; cette politique régit le processus de traitement des plaintes soulevées dans l'une ou l'autre des sections de la CISR contre tout représentant qui aurait exigé une rémunération alors qu'il avait déclaré ne pas être rémunéré pour représenter une personne, la conseiller ou agir comme consultant auprès d'elle, dans toute affaire devant la CISR
Stratégies de gestion des cas	
Mettre en œuvre un modèle de services de soutien intégré aux audiences	▪ Une nouvelle structure a été mise en œuvre pour appuyer le processus décisionnel des trois sections, ce qui a permis d'améliorer la productivité ▪ Achèvement de la transition d'agent de protection des réfugiés à agent du tribunal, ce qui offre une plus grande souplesse dans l'exercice de cette fonction ▪ Des postes de direction ont été dotés, et les titulaires ont reçu une formation ▪ Le mode alternatif de règlement des litiges (MARL) est appliqué par les fonctionnaires, ce qui permet aux décideurs de tenir davantage d'audiences ▪ Un certain nombre d'agents du tribunal ont été formés pour appuyer les trois sections, ce qui offre une plus grande souplesse pour répondre aux besoins et de meilleures perspectives de carrière

Priorité stratégique 1 Consolider l'intégration du travail des sections de la CISR afin d'assurer la qualité, la cohérence et l'équité dans le règlement efficace des cas en période de transition.	
Plans	**Résultats**
Initiatives d'intégration entre les sections : - Projet pilote d'intégration du bureau régional de l'Ouest - Projet pilote de rationalisation de la SI et de la SAI	▪ La formation réciproque des décideurs de la SAI et de la SPR s'est terminée à l'été 2007 ▪ 59 dossiers ont été réglés dans le cadre du projet pilote de rationalisation de la SI et de la SAI; dans l'ensemble, l'évaluation du projet pilote a été favorable, se traduisant par un délai moyen de traitement de 34 jours; des ajustements sont quand même nécessaires à l'ensemble du processus; un projet pilote de suivi a été amorcé le 1er avril 2008
Mesures de rendement	
Continuer à élaborer et à perfectionner une approche normalisée pour la présentation des rapports des sections de la CISR, y compris des indicateurs – quantitatifs et qualitatifs – significatifs pour toutes les sections	▪ À la suite de consultations auprès des sections, des rapports ont été normalisés pour produire des analyses plus uniformes
Priorité stratégique 2 Continuer d'édifier une organisation qui renforce sa capacité opérationnelle et de leadership, ainsi que sa diversité et sa souplesse.	
Plans	**Résultats**
Culture décisionnelle	
Poursuivre les efforts de recrutement des personnes nommées par décret (PND) pour la SPR et la SAI	▪ Un nouveau processus de sélection fondé sur le mérite plus efficace a été créé en juillet 2007 pour évaluer les candidats pour les postes de décideurs nommés par décret ▪ Le nouveau Comité consultatif de sélection a déployé des efforts de recrutement considérables pour examiner les candidatures de centaines de personnes ▪ La candidature des personnes retenues qui respectaient les exigences de la CISR a été recommandée à la ministre en vue d'une nomination
Réévaluer la formation et donner une formation complète aux nouveaux décideurs à la lumière du renouvellement prévu de l'effectif	▪ Les programmes de formation des nouveaux décideurs de la SI et de la SAI ont été modifiés et mis à jour ▪ Tous les nouveaux décideurs ont reçu une formation exhaustive dans tous les domaines nécessaires, ce qui leur a permis d'acquérir les connaissances et les compétences requises pour exercer leurs fonctions et de faciliter les initiatives d'intégration
Élaborer et mettre en œuvre un programme de formation complet pour les sections à l'intention des décideurs de la SPR et de la SAI et des agents du tribunal (y compris une formation commune à toutes les sections en fonction des besoins)	▪ Lorsque cela était pertinent et approprié, les décideurs de toutes les sections ont reçu des formations communes, ce qui a permis d'améliorer l'efficacité de la formation; les décideurs nommés par décret ont suivi une formation sur les autres sections au besoin, afin de rehausser la souplesse sur le plan de l'utilisation des ressources et d'améliorer la productivité ▪ Des agents du tribunal ont assisté à la formation des nouveaux décideurs et, au besoin, à des séances de formation nationales données dans toutes les sections

PRIORITÉ STRATÉGIQUE 2 Continuer d'édifier une organisation qui renforce sa capacité opérationnelle et de leadership, ainsi que sa diversité et sa souplesse.	
Plans	**Résultats**
Offrir en permanence une formation spécialisée de qualité sur divers sujets prioritaires afin de répondre aux besoins des décideurs et de favoriser la qualité du traitement des cas par les employés et les décideurs : - SPR : protection de l'État, exposé des motifs, exclusion et Directives sur les personnes vulnérables - SI : séance de formation nationale en mai 2007 et besoins précis en formation sur de nouvelles questions - SAI : coordination avec la mise en œuvre du Plan d'innovation à la SAI, notamment en ce qui a trait à la catégorisation, au MARL, aux audiences proactives, aux diverses stratégies décisionnelles, etc. (pour les employés et les décideurs)	▪ Grâce à une combinaison de journées de perfectionnement professionnel, de séances de formation mensuelles et d'activités de formation nationales, les trois sections ont offert une formation de qualité axée sur leurs besoins collectifs et respectifs ▪ Tous les objectifs de formation ont été atteints et se traduiront par une qualité élevée et constante ainsi qu'une plus grande uniformité du processus décisionnel
Mettre en œuvre la politique relative aux mutations de la SAI et de la SPR lorsque l'effectif des décideurs le permet	▪ Aucune mutation SPR-SAI n'a eu lieu pendant la période visée

ÉLÉMENTS DISTINCTS DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME

Le PAI de la CISR indique aussi les plans, les résultats attendus et les opérations qui sont propres à chaque activité de programme et qui contribuent au respect des priorités stratégiques de l'organisation pour 2007-2008 et à l'atteinte des résultats stratégiques de la CISR. L'analyse détaillée des plans et des résultats par activité de programme est présentée ci-après; l'analyse détaillée de l'activité de programme Gestion et services généraux est présentée à la section 4.

ACTIVITÉ DE PROGRAMME PROTECTION DES RÉFUGIÉS

La majeure partie des ressources de la CISR est affectée à **l'activité de programme Protection des réfugiés**. Cette activité consiste à rendre des décisions de qualité, en temps opportun, à l'égard des demandes d'asile présentées au Canada. Pour remplir ce mandat, l'activité de programme Protection des réfugiés compte sur des décideurs et des agents de services de soutien aux audiences qui sont chevronnés.

Au cours de la dernière année, la SPR a continué de s'efforcer d'améliorer son rendement tout en répondant au volume croissant de demandes d'asile présentées en sol canadien. Même si les exigences prévues n'ont pu être respectées entièrement, en partie en raison de la perte de décideurs tout au long de l'année, des stratégies décisionnelles et de gestion des cas améliorées et efficaces ont permis à la SPR de respecter son mandat tout en maintenant sa réputation sur la scène internationale.

Ken Sandhu
Vice-président
Section de la protection des réfugiés

Indicateurs et mesures du rendement

Tableau 2.3 : Activité de programme Protection des réfugiés – Ensemble des ressources financières et humaines

Ressources financières (en millions de dollars)		
Dépenses prévues	**Autorisations totales**	**Dépenses réelles**
85,5	84,7	75,4

Ressources humaines (ETP)		
Utilisation prévue	**Utilisation réelle**	**Écart**
815	697	(118)

Faits saillants et résultats sur le rendement

AU COURS DE LA PÉRIODE VISÉE, LA PRODUCTIVITÉ DES DÉCIDEURS DE LA SPR A AUGMENTÉ EN MOYENNE DE HUIT POUR CENT, SOIT LE TAUX LE PLUS ÉLEVÉ DES TROIS DERNIÈRES ANNÉES. DE NOUVELLES STRATÉGIES DE GESTION DES CAS ET DE SOUTIEN AU PROCESSUS DÉCISIONNEL ONT PERMIS D'AUGMENTER L'EFFICACITÉ DANS SON ENSEMBLE. UN SÉMINAIRE NATIONAL DE FORMATION BISANNUEL, QUI RÉUNISSAIT DES DÉCIDEURS DE L'ENSEMBLE DU PAYS, A PERMIS NON SEULEMENT DE RENFORCER DES HABILETÉS EXISTANTES, MAIS AUSSI DE METTRE EN COMMUN LES EXPÉRIENCES ET D'ACQUÉRIR DES CONNAISSANCES AUPRÈS DE COLLÈGUES POSSÉDANT UNE EXPERTISE DANS LE DOMAINE DES RÉFUGIÉS. MÊME SI LES EXIGENCES IMPOSÉES AU SYSTÈME D'OCTROI DE L'ASILE ONT AUGMENTÉ TOUT AU LONG DE L'ANNÉE, LA QUALITÉ DU PROCESSUS DÉCISIONNEL EST DEMEURÉE ÉLEVÉE. CEPENDANT, LE NOMBRE DE NOUVELLES DEMANDES D'ASILE DÉFÉRÉES A DÉPASSÉ LES PRÉVISIONS, AUGMENTANT AINSI LE NOMBRE TOTAL DE CAS EN INSTANCE.

Tableau 2.4 : Activité de programme Protection des réfugiés – Plans et résultats

RÉSULTAT STRATÉGIQUE : Rendre, avec efficacité et équité, et au nom de tous les Canadiens, des décisions éclairées sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la loi.

PRIORITÉ STRATÉGIQUE 3
Continuer d'améliorer les stratégies décisionnelles et de gestion des cas, y compris la mise en œuvre de la phase 1 du Système de gestion des cas intégré (SGCI).

Plans	Résultats
Éléments distincts et valeurs du tribunal	
Atténuer l'augmentation du nombre de cas en instance, des délais de traitement et du coût par demande d'asile en surveillant et en élargissant l'Initiative de la voie rapide, ainsi qu'en réduisant les ajournements et les remises, à l'aide d'une catégorisation perfectionnée	▪ Nous avons continué d'appliquer les directives relatives à la catégorisation selon une approche uniforme et d'assurer le suivi des directives pour être au fait de toute modification future ▪ Le taux de remises et d'ajournements est demeuré stable au cours des trois derniers exercices; cependant, l'effectif de décideurs a diminué ▪ Nous avons continué de gérer les dossiers en attente et les délais de traitement par l'élaboration de nouvelles stratégies visant à accroître l'efficacité ▪ Une évaluation est en cours visant deux de ces stratégies, soit le Projet d'analyse linguistique et le Projet de collecte simplifiée de renseignements; une troisième stratégie, le Projet d'intégration du bureau régional de l'Ouest, a donné des résultats positifs en tant que projet pilote; cependant, une augmentation du nombre de décideurs sera nécessaire pour pouvoir élargir le projet pilote
Continuer à surveiller le Plan d'action de la SPR afin de s'assurer de sa bonne exécution	▪ La productivité des décideurs de la Commission a augmenté à un taux moyen de quatre demandes d'asile réglées par semaine, comparativement à 3,7 pour l'exercice 2006-2007
Mettre en place des mesures afin de rationaliser davantage les processus de la SPR	▪ Des directives ont été élaborées pour faire en sorte de recevoir rapidement les renseignements personnels requis, ce qui a entraîné une catégorisation plus rapide des cas et une amélioration de la productivité ▪ La formation des décideurs et des agents du tribunal sur les directives relatives aux procédures à suivre dans la salle d'audience et à l'interrogatoire sur les questions déterminantes ont permis de réduire les délais de traitement et d'améliorer la productivité
Continuer à mettre en œuvre et à surveiller l'approche stratégique retenue pour assurer la qualité des services de soutien aux audiences et du processus décisionnel au moyen de séances thématiques sur la qualité et de groupes de discussion ainsi que de trousses de documentation nationales, de guides jurisprudentiels et de décisions à caractère persuasif supplémentaires, selon les besoins, et des Directives sur les personnes vulnérables	▪ Des séances thématiques sur l'assurance de la qualité, de concert avec l'adoption et l'application de trousses nationales de documentation (plutôt que régionales) ont entraîné une plus grande uniformité dans le processus décisionnel
Mettre en œuvre l'étape 1 du SGCI pour la SPR	▪ Le développement du SGCI a été achevé et le système a été mis en œuvre en avril 2007; les exigences de fonctionnement du système ont changé depuis lors; il faut donc y apporter des améliorations pour le mettre à niveau ▪ Le déclassement du STAR a été reporté en attendant que des améliorations soient apportées au SGCI pour mieux répondre aux besoins opérationnels

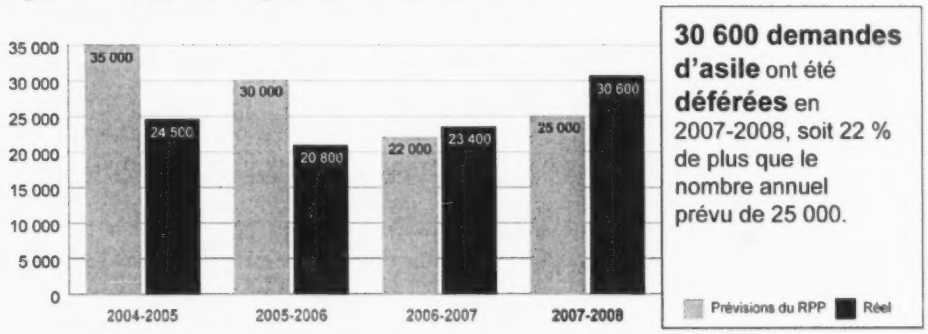
Données clés

Voici les données clés de l'activité de programme Protection des réfugiés :

- Demandes d'asile déférées
- Demandes d'asile réglées
- Demandes d'asile en attente
- Délai moyen de traitement
- Coût moyen par demande d'asile réglée

DEMANDES D'ASILE DÉFÉRÉES

Figure 2.1 : Protection des réfugiés – Demandes d'asile déférées

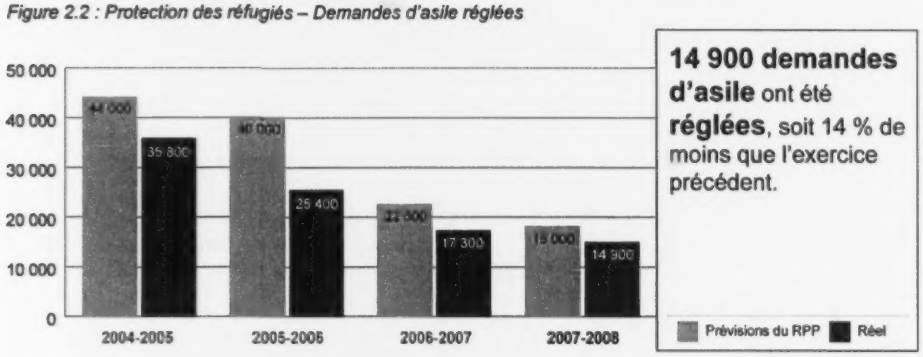


Nota : *Nombres arrondis au centième près.*

Les demandes d'asile déférées en 2007-2008 ont été de trente pour cent supérieures aux totaux pour 2006-2007 et de quarante-six pour cent supérieures aux totaux pour 2005-2006. Le Mexique demeure le principal pays source pour la cinquième année consécutive, avec 7 600 demandes d'asile. Les demandes d'asile provenant du Mexique ont représenté vingt-cinq pour cent de toutes les demandes d'asile déférées. Les demandes d'asile du Mexique déférées en 2007-2008 ont été de trente-sept pour cent supérieures aux demandes d'asile déférées en 2006-2007. Les demandes d'asile déférées provenant d'Haïti se sont élevées à 4 300; vient ensuite la Colombie, le troisième principal pays source, avec 3 000 demandes d'asile déférées. L'hémisphère occidental a représenté soixante pour cent de toutes les demandes d'asile déférées en 2007-2008.

DEMANDES D'ASILE RÉGLÉES

Figure 2.2 : Protection des réfugiés – Demandes d'asile réglées



14 900 demandes d'asile ont été **réglées**, soit 14 % de moins que l'exercice précédent.

Nota : *Nombres arrondis au centième près.*

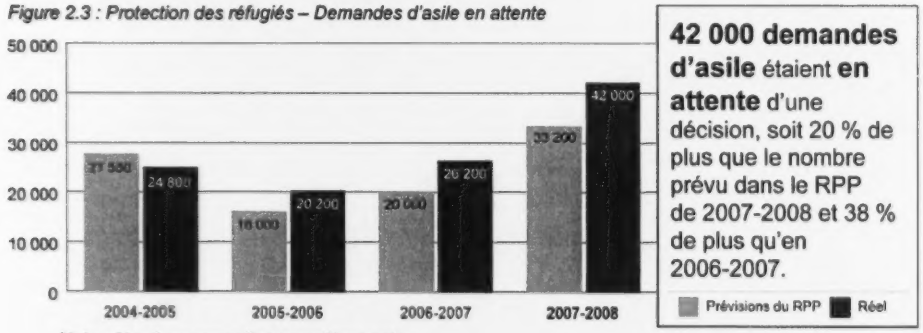
Compte tenu de l'incertitude entourant les nominations et les renouvellements de mandat des décideurs à la SPR, la CISR s'attendait à régler entre 16 000 et 20 000 demandes d'asile. En 2007-2008, la SPR a réglé 14 900 demandes d'asile.

Au cours de la période visée, la productivité des décideurs a augmenté de huit pour cent par rapport à l'exercice précédent. Elle a également été la plus élevée des trois dernières années, ce qui peut être attribuable aux stratégies décisionnelles et à la stratégie de gestion des cas améliorées. Cependant, comme moins de décideurs ont été nommés et ont vu leur mandat renouvelé, les gains de productivité obtenus n'ont pas pu compenser le manque à gagner sur le plan des cas réglés.

Au cours de l'exercice 2007-2008, la SPR comptait en moyenne 79 décideurs sur un effectif financé de 127 décideurs.

DEMANDES D'ASILE EN ATTENTE

Figure 2.3 : Protection des réfugiés – Demandes d'asile en attente



42 000 demandes d'asile étaient **en attente** d'une décision, soit 20 % de plus que le nombre prévu dans le RPP de 2007-2008 et 38 % de plus qu'en 2006-2007.

Nota : *Nombres arrondis au centième près.*

En raison de l'augmentation du nombre de demandes d'asile déférées et de la diminution du nombre de cas réglés, au 31 mars 2008, 42 000 demandes d'asile étaient en attente d'une décision, comparativement au nombre annuel prévu de 33 200. Il s'agit là d'une augmentation de 16 000 demandes d'asile en attente par rapport à l'année précédente, et plus du double par rapport au 31 mars 2006.

DÉLAI MOYEN DE TRAITEMENT

Le délai moyen de traitement a augmenté en 2007-2008 pour s'établir à 14 mois, comparativement au délai prévu de 12,5 mois pour l'année. Au cours des deux exercices précédents, le délai moyen de traitement était de 12 mois. L'augmentation du délai moyen de traitement est attribuable en partie à une augmentation du volume des demandes d'asile et au nombre réduit de décideurs expérimentés. À la fin de l'année, près de soixante-quinze pour cent des demandes d'asile réglées étaient en attente depuis plus d'un an, ce qui découle du fait que le nombre de demandes en attente depuis longtemps augmente rapidement et de la décision prise par la SPR de régler les demandes plus anciennes.

COÛT MOYEN PAR DEMANDE D'ASILE RÉGLÉE

Le coût moyen par demande d'asile pour l'exercice 2007-2008 était de 4 938 $, comparativement à 4 117 $ en 2006-2007. Le coût unitaire par demande d'asile a varié de 2 200 $ pour un cas simple à 7 300 $ pour un cas complexe.

L'augmentation du coût moyen par demande d'asile est principalement attribuable à une part plus élevée des coûts fixes de maintien opérationnel par unité causée par un volume moins élevé de demandes d'asile réglées au cours de l'année et par des hausses dans les coûts salariaux.

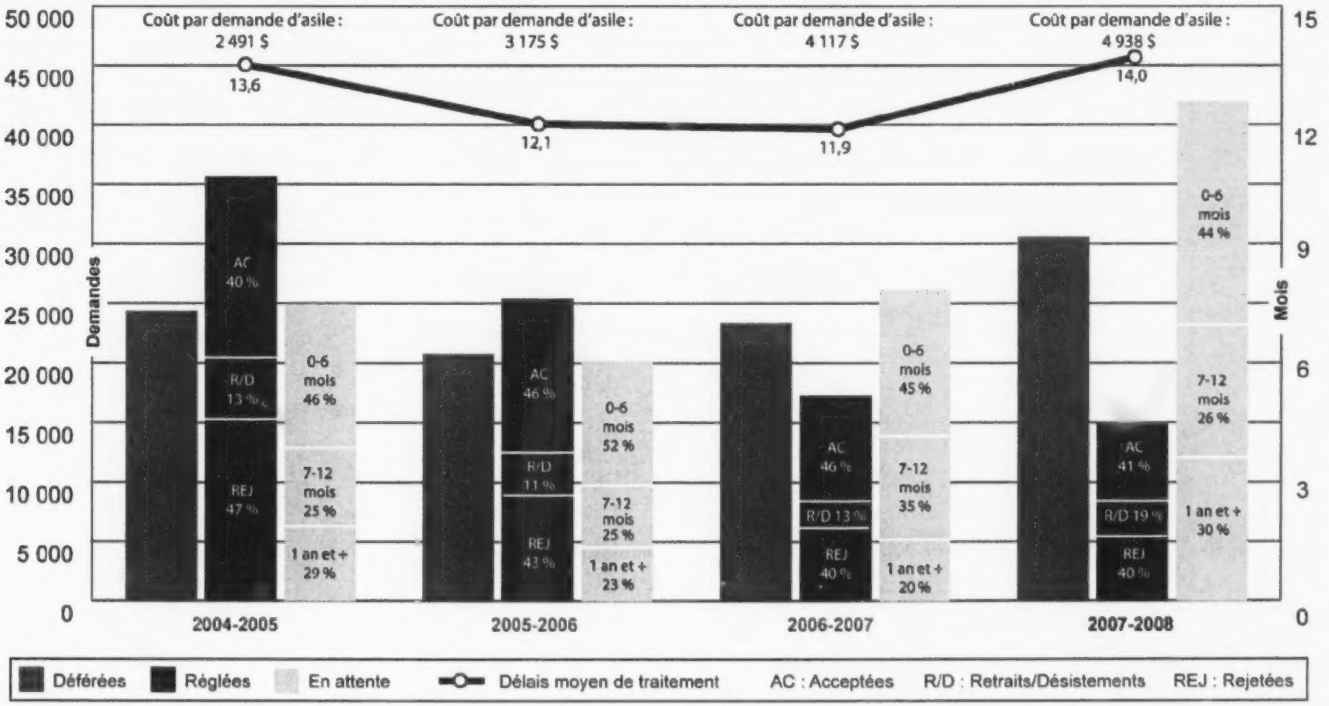
Pour les raisons énoncées précédemment, le coût réel par demande d'asile est légèrement plus élevé que le coût moyen prévu de 4 700 $ (fondé sur une estimation de 16 000 demandes d'asile réglées) dans le *Rapport sur les plans et les priorités de 2007-2008*.

Le coût par demande d'asile comprend les coûts du processus décisionnel et ceux des activités connexes, comme la préparation des cas, la recherche, la mise au rôle des audiences, les services juridiques, l'interprétation en langues étrangères, le soutien technologique, les services de traduction et les services de soutien administratif. Le coût par demande d'asile comprend également une partie des coûts de l'activité de programme Gestion et services généraux, qui sont répartis entre les trois activités de programme liées au processus décisionnel, selon les tendances en matière de dépenses.

Protection des réfugiés - Graphique principal

Ce graphique fournit de l'information détaillée et une comparaison des principales activités au cours des quatre derniers exercices.

Figure 2.4 : Protection des réfugiés - Graphique principal



ACTIVITÉ DE PROGRAMME ENQUÊTES ET CONTRÔLES DES MOTIFS DE DÉTENTION

Dans le cadre de **l'activité de programme Enquêtes et contrôles des motifs de détention**, la SI tient des enquêtes qui visent des étrangers ou des résidents permanents qui sont présumés interdits de territoire au Canada suivant les dispositions de la LIPR. Les contrôles des motifs de détention visent des résidents permanents et des étrangers qui sont détenus en vertu de la LIPR. Les détenus doivent comparaître devant la SI dans les 48 heures suivant leur détention, et d'autres contrôles doivent être effectués dans les délais précis prévus par la LIPR. Les décideurs doivent assurer un juste équilibre entre, d'une part, le droit des personnes à la liberté et, d'autre part, la sécurité des Canadiens et des personnes qui séjournent au Canada.

Au cours des 18 derniers mois, le taux de roulement des décideurs a atteint soixante-trois pour cent au bureau régional du Centre, et la plupart des décideurs comptent actuellement une année ou moins d'expérience. Comme la charge de travail du bureau régional du Centre représente approximativement soixante pour cent de l'ensemble de la charge de travail de la Section, tous les efforts possibles ont été déployés pour appuyer nos nouveaux décideurs, y compris par la contribution inestimable des décideurs et des directeurs des autres bureaux régionaux. Je suis extrêmement fière de cet exemple remarquable de travail d'équipe.

Ghislaine Charlebois
Directrice générale, Section de l'immigration

Indicateurs et mesures du rendement

Tableau 2.5 : Activité de programme Enquêtes et contrôles des motifs de détention – Ressources financières et humaines

Ressources financières (en millions de dollars)		
Dépenses prévues	**Autorisations totales**	**Dépenses réelles**
15,2	17,3	12,7

Ressources humaines (ETP)		
Utilisation prévue	**Utilisation réelle**	**Écart**
90	92	2

Faits saillants et résultats sur le rendement

LE NIVEAU D'ACTIVITÉ EST FONCTION DU NOMBRE DE CAS DÉFÉRÉS PAR L'ASFC. AU COURS DE L'EXERCICE 2007-2008, L'ACTIVITÉ DE PROGRAMME ENQUÊTES ET CONTRÔLES DES MOTIFS DE DÉTENTION A CONNU UNE AUGMENTATION DES CAS DÉFÉRÉS, TANT POUR LES ENQUÊTES (NEUF POUR CENT) QUE POUR LES CONTRÔLES DES MOTIFS DE DÉTENTION (QUATRE POUR CENT). LA SI A RÉGLÉ 2 700 ENQUÊTES EN 2007-2008, SOIT DIX-SEPT POUR CENT DE PLUS QUE LES PRÉVISIONS DU RPP ET UN POUR CENT DE PLUS QUE POUR L'EXERCICE PRÉCÉDENT. LA SECTION A RÉGLÉ 16 050 CONTRÔLES DES MOTIFS DE DÉTENTION, SOIT DEUX POUR CENT DE PLUS QUE PRÉVU DANS LE RPP ET DEUX POUR CENT DE PLUS QUE LE NOMBRE DE CONTRÔLES RÉGLÉS EN 2006-2007.

Tableau 2.6 : Activité de programme Enquêtes et contrôles des motifs de détention – Plans et résultats

RÉSULTAT STRATÉGIQUE : Rendre, avec efficacité et équité, et au nom de tous les Canadiens, des décisions éclairées sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la loi.

PRIORITÉ STRATÉGIQUE 2
Continuer d'édifier une organisation qui renforce sa capacité opérationnelle et de leadership, ainsi que sa diversité et sa souplesse.

Plans	Résultats
Éléments distincts et valeurs du tribunal	
Poursuivre les efforts de recrutement de la relève et d'intégration des nouveaux décideurs	• Les exigences en matière de dotation sont satisfaites; un processus de dotation a été parachevé au bureau régional du Centre : dix nouveaux décideurs ont été embauchés • Deux processus de dotation par anticipation ont été amorcés dans les bureaux régionaux de l'Est et de l'Ouest pour créer des bassins de candidats qualifiés en vue de la planification de la relève • Du mentorat a été offert aux nouveaux décideurs par des décideurs (y compris des décideurs expérimentés, d'anciens décideurs, des décideurs d'autres bureaux régionaux) • Des décideurs d'autres bureaux régionaux ont aidé à régler des cas alors qu'ils se trouvaient en situation de mentorat • Il y a eu un jumelage temporaire des décideurs pour faciliter le transfert du savoir avant le départ à la retraite • Le plan des RH est terminé, et des composantes régionales ont été élaborées

PRIORITÉ STRATÉGIQUE 3
Continuer d'améliorer les stratégies décisionnelles et de gestion des cas, y compris la mise en œuvre de la phase 1 du SGCI.

Plans	Résultats
Éléments distincts et valeurs du tribunal	
Présenter et mettre en application des approches novatrices des processus en continuant à élaborer et à promouvoir des outils qui favoriseront la qualité, la cohérence et l'efficacité du processus décisionnel	• Des agents du tribunal ont été intégrés au processus d'activités de la SI • Un projet pilote de mesures de l'état de préparation des cas a été entrepris au bureau régional du Centre • Un agent du tribunal a terminé une analyse de tous les cas réglés en vue de déterminer le nombre de jours pris par la SI pour exécuter les contrôles des motifs de détention des 48 heures • Un aide-mémoire pour la tenue des contrôles des motifs de détention a été élaboré par un agent du tribunal • Stratégie décisionnelle : un cadre général a été élaboré pour favoriser la cohérence, la qualité et l'efficacité • L'attente relative à une norme de 60 jours pour la rédaction des décisions a été intégrée aux objectifs de travail des décideurs • Quatre-vingt-dix-sept pour cent des contrôles des motifs de détention ont été conclus dans les délais prévus par la loi • Le projet pilote se rapportant aux dossiers soulevant des questions de criminalité (aux termes de l'alinéa 36(1)*a*) de la LIPR) a été un succès; le processus a nécessité la coopération de l'ASFC, de la SI et de la SAI et a entraîné l'adoption de processus d'examen sur dossiers qui a entraîné une baisse importante du délai de traitement, passant de plus d'un an à moins d'un mois; malheureusement, en raison de problèmes de ressources humaines à l'ASFC, le processus ne peut se poursuivre sous la même forme; toutefois, un nouveau projet pilote est en cours • Un échange accru des pratiques exemplaires entre les bureaux régionaux et les décideurs, menant à une amélioration de la qualité et de l'uniformité des décisions, a également été obtenu grâce à : - une tribune de discussions interrégionales - l'utilisation accrue d'un recueil de décisions - une conférence nationale de formation - la participation à des conférences internationales

Plans	Résultats
Élaborer des processus harmonisés et adopter une approche de gestion des ressources plus souple pour aider à respecter les délais prescrits par la loi et les exigences opérationnelles afin de régler en temps opportun tous les cas déférés à la Section	▪ Recours accru à la vidéoconférence au bureau régional de l'Ouest pour des cas d'Ottawa ▪ Mise en œuvre d'un formulaire national d'ordonnance de mise en liberté ▪ Affectation temporaire de décideurs à d'autres régions, au besoin ▪ Recours accru à la vidéoconférence entre les bureaux régionaux du Centre et de l'Est (demi-journée par semaine)

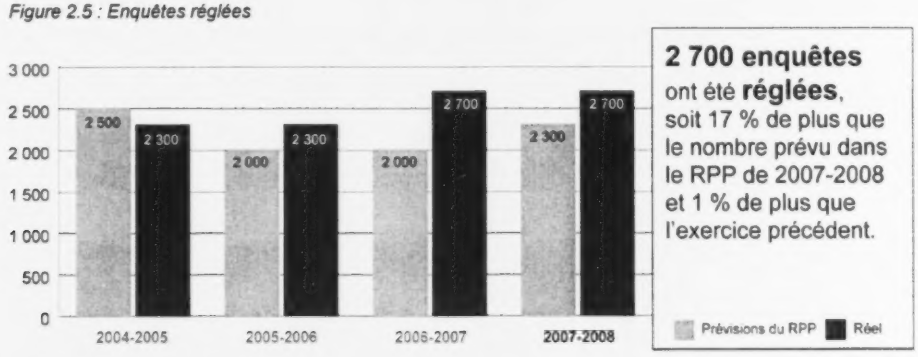
Données clés

Voici les données de l'activité de programme Enquêtes et contrôles des motifs de détention :

- Enquêtes réglées
- Contrôles des motifs de détention réglés
- Coût moyen par enquête réglée
- Coût moyen par contrôle des motifs de détention réglé

ENQUÊTES RÉGLÉES

Figure 2.5 : Enquêtes réglées



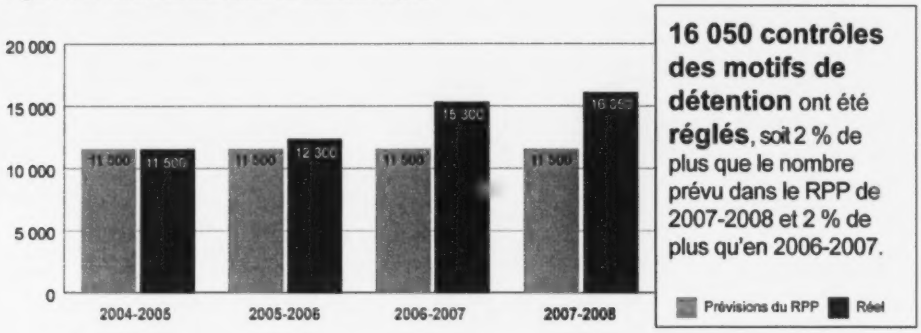
Nota : *Nombres arrondis au centième près.*

Résultat des décisions

- Soixante-douze pour cent des enquêtes ont donné lieu à la prise d'une mesure de renvoi pour constat d'interdiction de territoire de la personne visée
- Trois pour cent ont donné lieu à la permission d'entrer ou de séjourner au Canada
- Sept pour cent ont fait l'objet d'un retrait par l'ASFC, à l'audience, de l'allégation d'interdiction de territoire
- Seize pour cent des personnes ayant reçu un avis de convocation à l'audience ne se sont pas présentées, et leur dossier a été fermé

CONTRÔLES DES MOTIFS DE DÉTENTION RÉGLÉS

Figure 2.6 : Contrôles des motifs de détention réglés



16 050 contrôles des motifs de détention ont été **réglés**, soit 2 % de plus que le nombre prévu dans le RPP de 2007-2008 et 2 % de plus qu'en 2006-2007.

Nota : *Veuillez prendre note que, depuis 2005-2006, la CISR a intégré dans son rapport sur l'ensemble des cas réglés les cas réglés avant l'ouverture (RAO). En 2005-2006, 10 950 contrôles des motifs de détention ont été réglés sans être RAO, en 2006-2007, 11 600, et en 2007-2008, 11 900. Les nombres ont été arrondis au centième près.*

La SI a reçu 16 200 demandes de contrôle des motifs de détention de l'ASFC en 2007-2008. La Section a réglé 16 050 contrôles des motifs de détention, soit deux pour cent de plus que le nombre prévu dans le *Rapport sur les plans et les priorités de 2007-2008* et deux pour cent de plus que le nombre de cas réglés en 2006-2007. Les autres 150 cas étaient en attente d'une décision.

L'écart entre le nombre prévu dans le RPP (11 500) et le nombre réel de contrôles des motifs de détention réglés (16 050) est surtout attribuable aux changements apportés au processus de gestion des cas. Les cas réglés sans décision sont maintenant inclus dans les contrôles réglés, tel qu'il est décrit ci-dessous.

Des 16 050 contrôles des motifs de détention réglés, 11 900 ont abouti à une décision, soit une augmentation de deux pour cent par rapport aux 11 600 contrôles des motifs de détention ayant abouti à une décision en 2006-2007. Les autres 4 150 contrôles ont été réglés sans qu'une décision ne soit rendue, en raison de la remise au rôle du cas, ou en raison du renvoi, de la mise en liberté ou de la détention de la personne par les tribunaux, avant le contrôle prévu.

Résultat des contrôles des motifs de détention qui ont abouti à une décision

- Soixante-quatorze pour cent des contrôles ont entraîné le maintien en détention
- Dix-neuf pour cent ont donné lieu à une offre de libération, sous réserve de conditions
- Cinq pour cent ont donné lieu à une ordonnance de mise en liberté sans condition
- Deux pour cent ont donné lieu à des changements dans les conditions imposées aux personnes libérées

COÛT MOYEN PAR ENQUÊTE ET PAR CONTRÔLE DES MOTIFS DE DÉTENTION RÉGLÉS

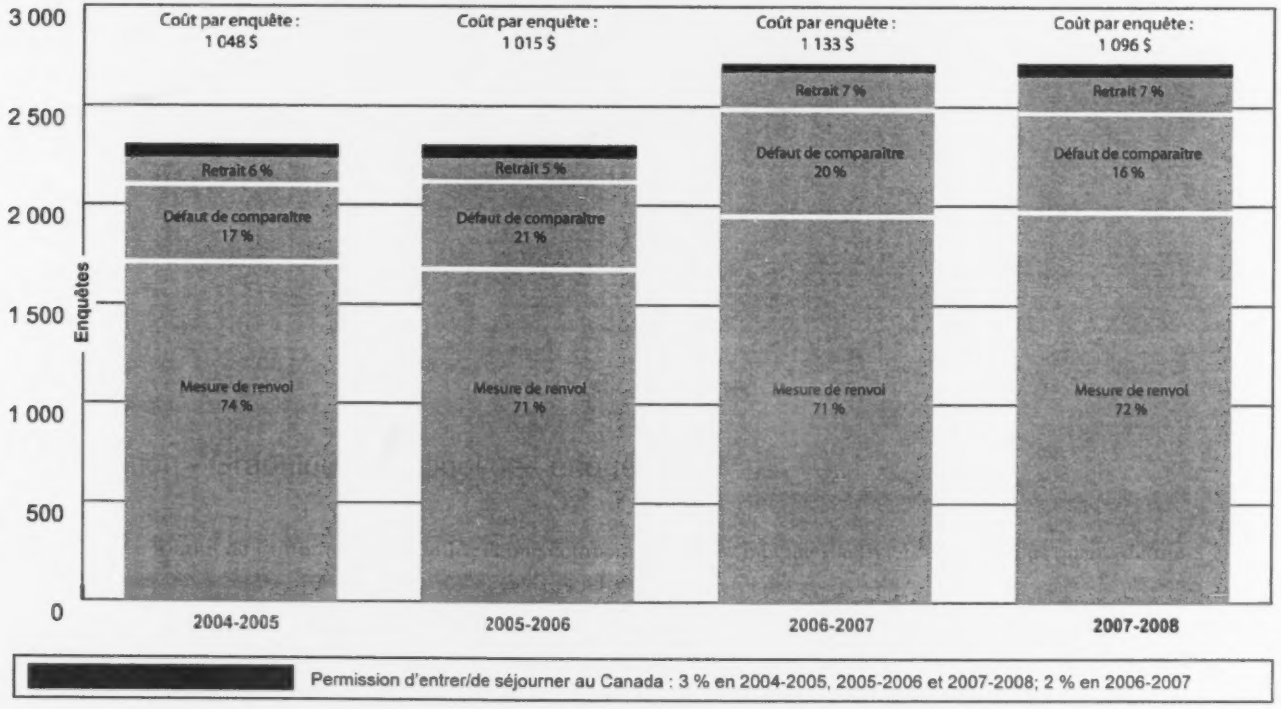
Le coût moyen par enquête et par contrôle des motifs de détention réglés a été de 1 096 $ et de 727 $ respectivement. Ces coûts sont comparables aux coûts moyens réels pour 2006-2007, soit 1 133 $ par enquête et 751 $ par contrôle des motifs de détention. Par ailleurs, les coûts moyens pour 2007-2008 cadrent avec les coûts prévus indiqués dans le *Rapport sur les plans et les priorités de 2007-2008*, soit de 1 100 $ par enquête et de 800 $ par contrôle des motifs de détention.

Le coût par enquête et par contrôle des motifs de détention comprend les coûts du processus décisionnel et ceux des activités connexes, notamment la préparation des cas, la recherche, la mise au rôle des audiences, les services juridiques, l'interprétation en langues étrangères, le soutien technologique, les services de traduction ainsi que les services de soutien administratif. Il comprend également une partie des coûts de l'activité de programme Gestion et services généraux, qui sont répartis entre les trois activités de programme liées au processus décisionnel, en fonction des tendances en matière de dépenses.

Immigration - Graphique principal des enquêtes

Ce graphique fournit de l'information détaillée et une comparaison des principales activités au cours des quatre derniers exercices.

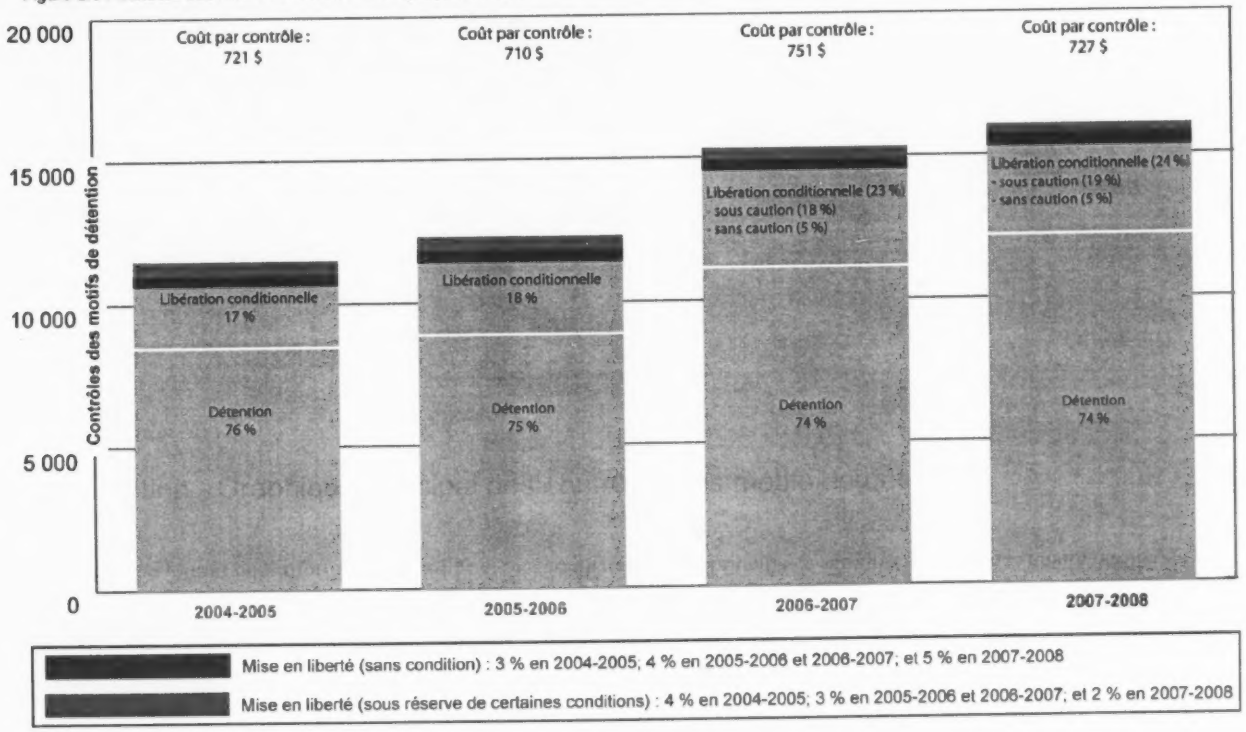
Figure 2.7 : Enquêtes - Graphique principal



Immigration - Graphique principal des contrôles des motifs de détention

Ce graphique fournit de l'information détaillée et une comparaison des principales activités au cours des quatre derniers exercices.

Figure 2.8 : Contrôle des motifs de détention - Graphique principal



ACTIVITÉ DE PROGRAMME APPELS EN MATIÈRE D'IMMIGRATION

Dans le cadre de l'activité de programme **Appels en matière d'immigration**, la SAI instruit les appels en matière d'immigration interjetés par des citoyens canadiens et des résidents permanents dont la demande de parrainage de proches parents immigrant au Canada a été refusée. Elle a également comme fonction principale d'instruire les appels interjetés par les résidents permanents, les étrangers titulaires d'un visa de résident permanent et les personnes protégées frappées d'une mesure de renvoi du Canada, ainsi que les appels interjetés à l'étranger par des résidents permanents qui n'ont pas respecté leur obligation de résidence.

La Section d'appel de l'immigration a une fois encore atteint une productivité sans précédent en 2007-2008. Je tiens à reconnaître le dévouement et le travail acharné des décideurs et des fonctionnaires. La qualité de notre travail demeure également élevée grâce au perfectionnement professionnel continu, à la mise en œuvre de nos stratégies décisionnelles et au caractère exhaustif de notre soutien aux audiences.

Shari Stein
Vice-présidente p.i.
Section d'appel de l'immigration

Indicateurs et mesures du rendement

Tableau 2.7 : Activité de programme Appels en matière d'immigration – Ressources financières et humaines

Ressources financières (en millions de dollars)		
Dépenses prévues	**Autorisations totales**	**Dépenses réelles**
13,0	16,3	15,2

Ressources humaines (ETP)		
Utilisation prévue	**Utilisation réelle**	**Écart**
120	139	19

L'écart entre les dépenses prévues et les dépenses réelles a été principalement attribuable aux dépenses salariales et d'exploitation accrues pour appuyer les activités du tribunal.

Faits saillants et résultats sur le rendement

LA SAI A RÉAGI À DES EXIGENCES ÉLEVÉES ET CONTINUES SUR LE PLAN DE LA CHARGE DE TRAVAIL ET À DES MANQUES À GAGNER DANS L'EFFECTIF DE DÉCIDEURS PAR UNE ANNÉE DE PRODUCTIVITÉ RECORD. LA TRANSFORMATION PAR L'INNOVATION DE LA SAI S'EST POURSUIVIE DE PLUS BELLE, AVEC DAVANTAGE D'AMÉLIORATIONS À LA GESTION DES CAS ET AU SOUTIEN AUX AUDIENCES, D'AUTRES PROJETS PILOTES ET UN ACCENT MARQUÉ SUR LA TENUE D'AUDIENCES D'UNE MANIÈRE PLUS PROACTIVE. LE DÉFI DE L'ARRIÉRÉ DU BUREAU RÉGIONAL DU CENTRE DE LA SAI A ÉTÉ RELEVÉ AU MOYEN D'UN PLAN AUDACIEUX DE RÉDUCTION DE L'ARRIÉRÉ, COMPRENANT L'ÉCHANGE INTERRÉGIONAL DE DÉCIDEURS AVEC LE BUREAU RÉGIONAL DE L'EST. CETTE MESURE S'EST TRADUITE PAR LE RÈGLEMENT DES PLUS ANCIENS CAS EN INSTANCE À TORONTO.

Tableau 2.8 : Activité de programme Appels en matière d'immigration – Plans et résultats

RÉSULTAT STRATÉGIQUE : Rendre, avec efficacité et équité, et au nom de tous les Canadiens, des décisions éclairées sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la loi.

PRIORITÉ STRATÉGIQUE 3 Continuer d'améliorer les stratégies décisionnelles et de gestion des cas, y compris la mise en œuvre de la phase 1 du SGCI	
Plans	**Résultats**
Éléments distincts et valeurs du tribunal	
Plan d'innovation à la SAI – Mettre en œuvre de façon continue les propositions du Plan d'innovation à la SAI pour rendre la SAI plus souple et plus proactive	▪ Améliorations continues à la gestion des cas de la SAI et au soutien aux audiences par des efforts de catégorisation améliorée, de règlement rapide et l'état de préparation aux audiences ▪ Un nombre plus élevé d'appels réglés et terminés avec un effectif moindre de décideurs; le nombre d'appels terminés par décideur, par année, après la tenue d'une audience, a augmenté de trois pour cent comparativement à 2006-2007 ▪ Le délai moyen de traitement a augmenté de deux pour cent (ce qui est principalement attribuable à une diminution de quatorze pour cent de l'effectif de décideurs comparativement à l'exercice précédent) ▪ De plus amples renseignements sur le Plan d'innovation à la SAI figurent dans la section 4
Collecte d'information et règlement informel en début de processus : obtenir davantage de renseignements des deux parties, plus tôt dans le processus, afin de favoriser un examen initial, une catégorisation et un règlement plus rapides	▪ Un cadre a été mis sur pied pour traiter de la question de l'efficacité de la catégorisation ▪ Les équipes de fonctionnaires et les outils appropriés ont été mis en place pour appuyer la SAI grâce à des efforts de catégorisation, de règlement rapide et l'état de préparation des audiences
Mode alternatif de règlement des litiges (MARL) – Terminer la transition du programme du MARL à la fonction publique; accroître le nombre de cas réglés rapidement et de façon informelle avec succès par des fonctionnaires au moyen du MARL	▪ Le MARL est appliqué par les fonctionnaires ▪ Le taux de règlement par le MARL a diminué légèrement, passant de cinquante pour cent en 2006-2007 à quarante-huit pour cent en 2007-2008
Audiences – Veiller à ce que les dossiers soient prêts aux fins des audiences et à ce que les audiences soient tenues de façon plus proactive	▪ Le taux d'ajournement est demeuré plutôt stable au cours des quatre derniers exercices, et le taux de remise a diminué ▪ Une nouvelle liste de vérification de l'état de préparation des audiences a été élaborée dans le cadre de l'initiative de réduction de l'arriéré du bureau régional du Centre de la SAI ▪ L'initiative de réduction de l'arriéré du bureau régional du Centre a été une réussite et a entraîné le règlement des cas les plus anciens au bureau régional du Centre ▪ Plusieurs séances de perfectionnement professionnel et plusieurs outils de formation ont été élaborés pour favoriser les pratiques exemplaires et pour outiller les décideurs afin qu'ils tiennent des audiences plus proactives ▪ Le projet pilote a été mis en œuvre avec succès au bureau régional du Centre pour l'instruction des appels sur l'obligation de résidence, où le conseil de la ministre ne comparaît qu'au moyen d'observations écrites

Plans	Résultats
Stratégie décisionnelle et cohérence – Élaborer et promouvoir des approches cohérentes et stratégiques, notamment dans des secteurs comme les appels de mesures de renvoi et les sursis à des mesures de renvoi, les audiences proactives, les ajournements et les remises et les témoignages de demandeurs dans les cas d'appels en matière de parrainage relatifs au mariage	▪ Une combinaison de réunions de l'équipe de direction, de séances de planification et de séances de perfectionnement professionnel tenues aux niveaux régional et national a contribué à l'amélioration de la communication des pratiques exemplaires et à l'uniformité entre les bureaux régionaux ▪ Des stratégies décisionnelles ont été élaborées pour traiter la charge de travail et les questions juridiques d'une manière stratégique et uniforme; on a d'abord mis l'accent sur la tenue d'audiences proactives, avec trois séances de perfectionnement professionnel comportant une discussion sur les pratiques exemplaires et le développement d'outils de formation destinés aux décideurs afin qu'ils tiennent des audiences plus proactives ▪ Poursuite des discussions et de la formation sur les pratiques exemplaires et approche plus cohérente afin de mieux utiliser, au besoin, le témoignage du demandeur dans les cas d'appels en matière de parrainage relatifs au mariage ▪ La formation sur les remises et les ajournements a été traitée dans les séances de formation des nouveaux décideurs, et la formation plus générale destinée à tous les décideurs de la SAI a été reportée à octobre 2008 ▪ Le projet pilote de rationalisation de la SI et de la SAI au bureau régional du Centre a été mis en œuvre afin de traiter les sursis négociés par l'ASFC et l'appelant – une séance de perfectionnement professionnel nationale sur les sursis a également été élaborée et donnée aux décideurs de la SAI

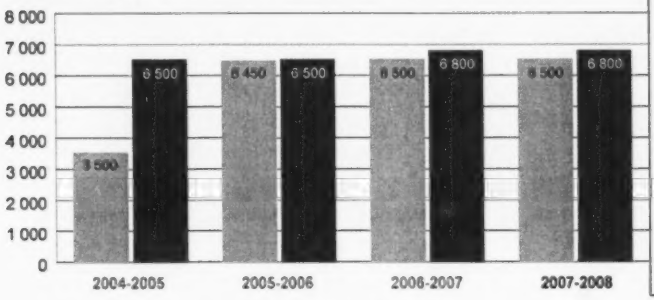
Données clés

Voici les données de l'activité de programme Appels en matière d'immigration :

- Appels interjetés
- Appels réglés
- Appels en attente
- Délai moyen de traitement
- Coût moyen par appel réglé

APPELS INTERJETÉS

Figure 2.9 : Appels en matière d'immigration interjetés



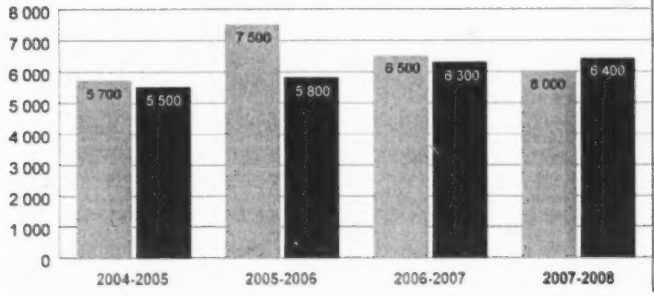
6 800 appels ont été **interjetés**, soit 5 % de plus que le nombre prévu dans le RPP de 2007-2008. Le nombre d'appels interjetés est demeuré élevé et représente une augmentation de 57 % par rapport au nombre d'appels interjetés avant la LIPR, en 2001-2002.

Nota : *Nombres arrondis au centième près.*

Le nombre d'appels interjetés est demeuré élevé en raison d'une augmentation du nombre d'appels de mesures de renvoi. Les appels en matière de parrainage interjetés n'ont diminué que légèrement, soit d'un pour cent par rapport à l'exercice précédent.

APPELS RÉGLÉS

Figure 2.10 : Appels en matière d'immigration réglés



6 400 appels ont été **réglés**, soit le plus grand nombre d'appels de l'histoire de la CISR, et ce, malgré le manque de décideurs.

Nota : *Nombres arrondis au centième près.*

Compte tenu de l'incertitude entourant les nominations et les renouvellements de mandat des décideurs à la SAI, la CISR avait prévu régler entre 5 800 et 6 300 appels. En 2007-2008, 6 400 appels ont été réglés au total, soit le nombre d'appels le plus élevé de l'histoire de la CISR.

Ce nombre record d'appels réglés a été atteint malgré la réduction de l'effectif de décideurs. L'effectif de décideurs en 2007-2008 était en moyenne de 25, sur un total autorisé de 37, soit le plus bas depuis 2001-2002.

La SAI a élaboré des stratégies décisionnelles pour traiter sa charge de travail et les questions d'une manière stratégique et uniforme. Plusieurs initiatives ont été mises en œuvre tout au long de 2007-2008, par exemple des mesures améliorées à prendre avant les audiences pour veiller à ce que les dossiers soient prêts en vue de l'audience et l'échange stratégique de décideurs entre les régions. La productivité élevée et continue des décideurs et le renforcement du soutien des fonctionnaires ont contribué à relever le niveau de rendement de la SAI. La SAI a mis l'accent sur la formation des décideurs afin de tenir des audiences d'une façon plus proactive. Le nombre élevé de cas en instance au bureau régional du Centre a été traité au moyen d'une initiative énergique de réduction de l'arriéré. Plusieurs mesures novatrices et projets pilotes ont été entrepris, notamment la nouvelle catégorisation des cas pour les appels sur l'obligation de résidence sélectionnés par l'ASFC et pour lesquels le conseil de la ministre ne comparaîtrait pas en personne à l'audience, mais présenterait plutôt des observations écrites. L'application réussie du programme de mode alternatif de règlement des litiges (MARL), l'examen en début de processus et l'insistance plus grande sur l'examen initial et la catégorisation des cas ont été des mécanismes clés qui ont tous eu une incidence positive sur la productivité et que la CISR a utilisés pour gérer son nombre d'appels en matière d'immigration.

Résultat des décisions

Des 6 400 appels réglés en 2007-2008 :

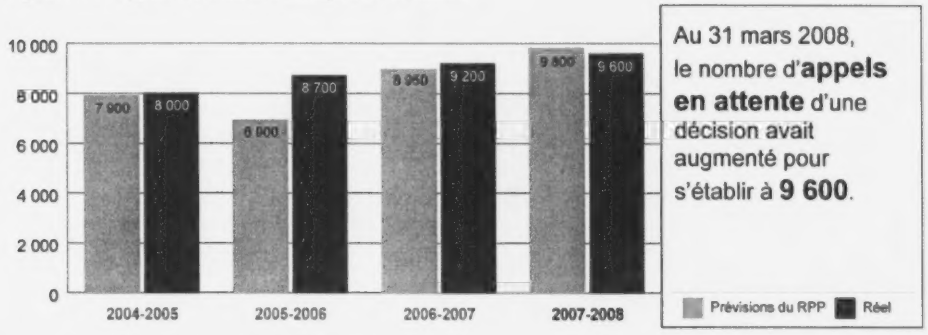
- Trente-neuf pour cent des appels ont été accueillis
- Trente et un pour cent des appels ont été rejetés
- Trente pour cent des appels ont été retirés par l'appelant ou ont fait l'objet d'un désistement prononcé par la CISR

Outre les appels réglés, les décideurs de la SAI ont ordonné 700 sursis, un résultat provisoire dans les appels de mesures de renvoi, où la reprise de l'appel et la décision définitive sont effectuées ultérieurement.

Ces résultats ont varié légèrement au cours des dernières années, puisqu'ils sont fonction de la nature des appels instruits, chaque cas faisant l'objet d'une décision indépendante en fonction de son bien-fondé.

APPELS EN ATTENTE

Figure 2.11 : Appels en matière d'immigration en attente



Nota : *Nombres arrondis au centième près.*

Le nombre d'appels en attente d'une décision a augmenté pour s'établir à 9 600 au 31 mars 2008 (ce qui comprend 1 340 appels de mesures de renvoi, soit des cas où il y a eu sursis à la mesure de renvoi et où l'appel est en attente d'une reprise et d'une décision finale ultérieure). L'augmentation du nombre d'appels en attente résulte du nombre d'appels interjetés qui dépasse le nombre d'appels réglés pour une cinquième année consécutive.

DÉLAI MOYEN DE TRAITEMENT

Le délai moyen de traitement a augmenté de trois pour cent en 2007-2008, pour s'établir à 10,1 mois à l'échelle du pays comparativement à 2006-2007. Le délai moyen de traitement a augmenté au cours des quatre dernières années. L'augmentation du délai de traitement est le résultat du nombre d'appels interjetés qui dépasse le nombre d'appels réglés. L'alourdissement de la charge de travail et les retards dans les nominations et les renouvellements de mandat des décideurs a contribué à augmenter le nombre de cas en attente et le délai moyen de traitement.

COÛT MOYEN PAR APPEL RÉGLÉ

Le coût moyen de 2 330 $ par appel réglé en 2007-2008 est comparable au coût moyen réel de 2 260 $ pour 2006-2007. Le coût unitaire moyen par appel a été de 2 200 $ pour les appels d'une mesure de renvoi, de 2 300 $ pour les appels en matière de parrainage et de 2 500 $ pour les appels sur l'obligation de résidence.

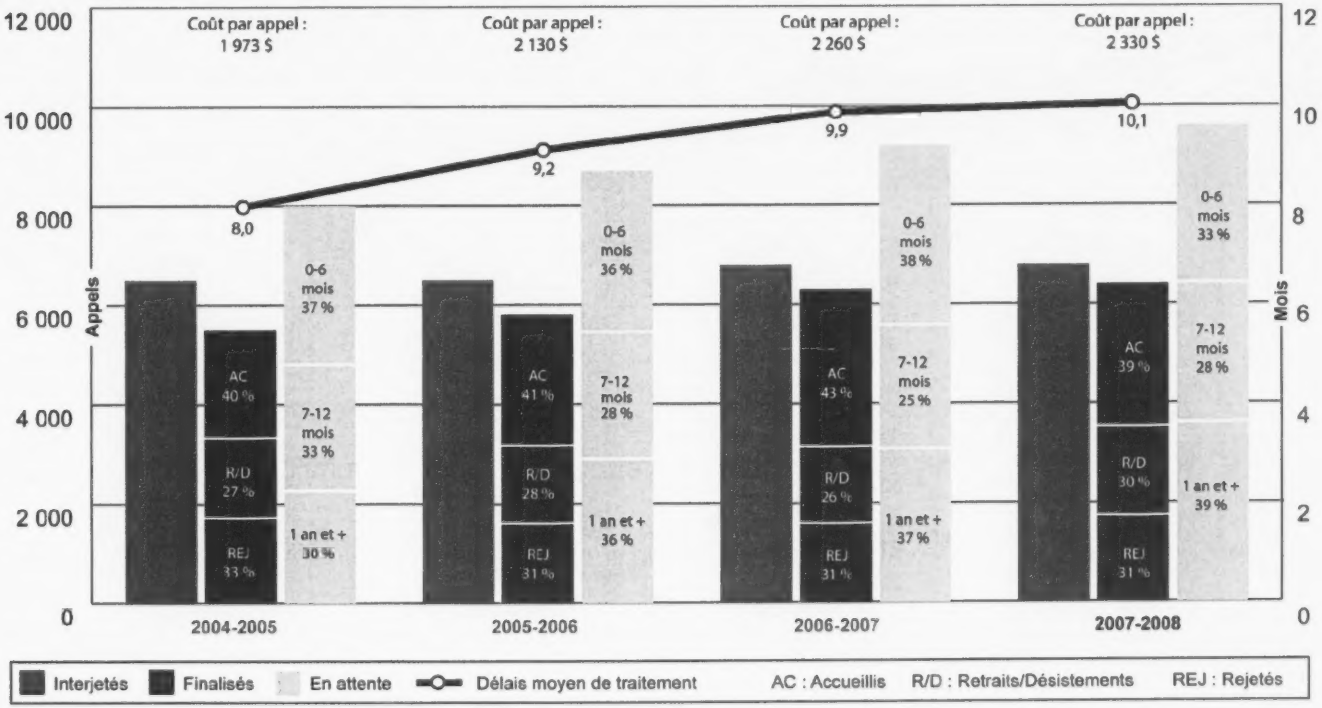
Le coût moyen par appel réglé est légèrement supérieur au coût prévu de 2 200 $ dans le *Rapport sur les plans et les priorités de 2007-2008* en raison principalement des augmentations dans les coûts salariaux.

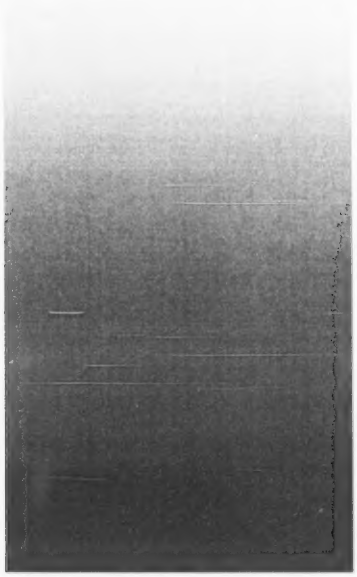
Le coût par appel comprend les coûts du processus décisionnel et ceux des activités connexes, notamment la préparation des cas, la mise au rôle des audiences, les services juridiques, l'interprétation en langues étrangères, le soutien technologique, les services de traduction ainsi que les services de soutien administratif. Il comprend également une partie des coûts de l'activité de programme Gestion et services généraux, qui sont répartis entre les trois activités de programme liées au processus décisionnel, en fonction des tendances en matière de dépenses.

Appels en matière d'immigration - Graphique principal

Ce graphique fournit de l'information détaillée et une comparaison des principales activités au cours des quatre derniers exercices.

Figure 2.12 : Appels en matière d'immigration - Graphique principal





SECTION 3

Renseignements supplémentaires

Liens avec les résultats du gouvernement du Canada

Le tableau qui suit illustre les dépenses prévues de la CISR par activité de programme de même que l'harmonisation avec les secteurs de résultats du gouvernement du Canada.

Tableau 3.1 : Lien organisationnel avec les résultats du gouvernement du Canada

Lien organisationnel avec les résultats du gouvernement du Canada				
RÉSULTAT STRATÉGIQUE : Rendre avec efficacité et équité, et au nom des Canadiens, des décisions éclairées sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la loi.				
Activité de programme	**Dépenses réelles 2007-2008 (en millions de dollars)**			**Harmonisation avec le secteur de résultat du gouvernement du Canada**
	Dépenses budgétaires	**Dépenses non budgétaires**	**Total**	
Protection des réfugiés	75,4	-	75,4	Monde sécuritaire et sécurisé grâce à la coopération internationale
Enquêtes et contrôles des motifs de détention	12,7	-	12,7	Collectivités sécuritaires et sécurisées*
Appels en matière d'immigration*	15,2	-	15,2	Culture et patrimoine canadiens dynamiques

* Par ses mesures de renvoi, l'activité de programme Appels en matière d'immigration contribue également au secteur de résultat relatif aux collectivités sécuritaires et sécurisées.

La CISR contribue à la qualité de vie des Canadiens en apportant une contribution importante à trois secteurs de résultats du gouvernement du Canada.

Grâce à l'activité de programme Protection des réfugiés, le Canada accepte les personnes à protéger. Le Canada offre l'asile à ceux qui craignent avec raison d'être persécutés, ainsi qu'à ceux qui sont exposés à une menace à leur vie, à un risque d'être soumis à la torture ou à des traitements ou peines cruels et inusités. Il contribue ainsi à un monde sécuritaire et sécurisé grâce à la coopération internationale.

Grâce à l'activité de programme Enquêtes et contrôles des motifs de détention, et à des appels de mesures de renvoi de l'activité de programme Appels en matière d'immigration, la CISR reconnaît les conséquences de ses décisions sur l'amélioration de la sécurité des Canadiens et sur leur protection. C'est en fonction de ce sens des responsabilités que la CISR assure un équilibre entre les droits de la personne et la sécurité de la population canadienne. La CISR accroît ainsi la sûreté et la sécurité des collectivités canadiennes.

Grâce à l'activité de programme Appels en matière d'immigration, la CISR reconnaît la contribution des immigrants à la vigueur et au dynamisme de la société et de la culture canadiennes, ainsi que l'engagement du gouvernement du Canada à l'égard de la réunification des familles. Le Canada est un pays qui s'enrichit de la diversité des origines de sa population. La CISR contribue à une culture et à un patrimoine canadiens dynamiques.

Comparaison des dépenses prévues et des dépenses réelles (ETP compris)

Le tableau qui suit présente une comparaison du Budget principal des dépenses, des dépenses prévues, des autorisations totales et des dépenses réelles pour 2007-2008 ainsi que des données historiques portant sur les dépenses réelles.

Tableau 3.2 : Comparaison des dépenses prévues et des dépenses réelles (ETP compris)

(en millions de dollars)	2005-2006	2006-2007	2007-2008			
	Dépenses réelles	Dépenses réelles	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
Protection des réfugiés	90,6	81,4	85,5	85,5	84,7	75,4
Enquêtes et contrôles des motifs de détention	10,4	12,2	15,2	15,2	17,3	12,7
Appels en matière d'immigration	11,7	16,8	13,0	13,0	16,3	15,2
Total	**112,7**	**110,4**	**113,7**	**113,7**	**118,3**	**103,3**
Moins : revenus non disponibles						
Plus : coût des services reçus à titre gracieux	20,3	19,5		19,2		18,4
Total des dépenses de l'organisation	**133,0**	**129,9**		**132,9**		**121,7**
Équivalents temps plein (ETP)	**1 035**	**942**		**1 025**		**926**

Les autorisations totales de la CISR (118,3 millions de dollars) ont augmenté de 4,6 millions de dollars comparativement aux dépenses prévues de 113,7 millions de dollars, principalement en raison d'une somme supplémentaire de 4,6 millions de dollars en financement reporté de 2006-2007.

Les dépenses réelles pour 2007-2008 s'élevaient à 103,3 millions de dollars, soit 15 millions de dollars de moins que les autorisations totales. Les ressources non utilisées étaient principalement attribuables à :

- un surplus de 7,6 millions de dollars dans divers secteurs en raison des retards dans les nominations de décideurs et la dotation de postes de fonctionnaires
- un surplus de 7,4 millions de dollars dans le compte d'affectation à but spécial pour la traduction des décisions, ce qui s'explique par la surestimation de la charge de travail

Crédits votés et législatifs

Tableau 3.3 : Crédits votés et législatifs

		2007-2008			
Crédits votés ou législatifs (en millions de dollars)	Libellé du crédit voté	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
10	Dépenses de fonctionnement	100,3	100,3	107,1	92,1
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	13,4	13,4	11,2	11,2
Total		**113,7**	**113,7**	**118,3**	**103,3**

Projet du Système de gestion des cas intégré (SGCI)

La mise en œuvre du SGCI pour la SPR aide la CISR dans les efforts qu'elle déploie pour améliorer la préparation et la gestion des cas en rationalisant et en automatisant les processus opérationnels, et en donnant à tous les employés de la CISR accès à un répertoire national de renseignements nécessaire pour soutenir un processus décisionnel de qualité.

Le SGCI a été mis en œuvre le 1er avril 2007 pour la SPR. Le projet de SGCI a été fermé, et la structure de maintenance du système est en place. Pendant toute la première moitié de 2007-2008, la CISR a formé le personnel et les décideurs dans le but de leur transmettre les connaissances et les compétences dont ils ont besoin pour utiliser efficacement le système. La CISR a également veillé à ce que le transfert de connaissances effectué et la capacité organisationnelle obtenue soient suffisants pour soutenir et maintenir le SGCI en tant que principal système de traitement des dossiers de la SPR.

Tableau 3.4 : Projet du Système de gestion des cas intégré (SGCI)

ÉTAPE 1	
Plans	**Résultats**
SGCI en fonction : Lancement national du SGCI pour la SPR	▪ Le 1er avril 2007, le SGCI a été lancé ▪ En août 2007, à cause de problèmes détectés dans le SGCI qui ont eu une incidence sur les opérations, les nouveaux cas ont été réorientés temporairement vers le STAR; les cas déjà orientés vers le SGCI sont demeurés dans le SGCI; certains problèmes techniques sont toujours en voie d'être réglés à la fin de la période visée
Faciliter une gestion efficace du changement en préparation de la transition vers le SGCI moyennant une formation, une communication et des plans de gestion du changement détaillés	▪ Après une campagne de communication interne sur la mise en œuvre du SGCI, un programme complet de formation a été donné aux fonctionnaires et aux décideurs pour les outiller afin qu'ils puissent utiliser le système, ce qui a permis de réaliser des gains d'efficacité et de productivité
ÉTAPE 2	
Plans	**Résultats**
Automatisation des processus de la SAI	▪ Les problèmes survenus à la phase 1 et le travail continu visant à rationaliser les processus de la SAI dans le cadre du Plan d'innovation à la SAI ont retardé le travail sur les processus de la SAI
ÉTAPE 3	
Plans	**Résultats**
Automatisation des processus de la SI	▪ Les problèmes survenus à la phase 1 ont retardé le travail sur les processus de la SI

Politiques concernant les voyages

La CISR se conforme à la *Directive sur les voyages, les taux et les indemnités* du SCT du Canada et aux *Autorisations spéciales de voyager*.

États financiers

Les états financiers qui suivent sont préparés conformément aux principes comptables de la comptabilité d'exercice. Les renseignements supplémentaires non vérifiés présentés dans les tableaux financiers du *Rapport sur le rendement de la CISR* sont préparés selon la comptabilité de caisse modifiée afin d'être conformes à la présentation des crédits à la note 3 des états financiers rapprochant ces deux méthodes comptables.

DÉCLARATION DE RESPONSABILITÉ DE LA DIRECTION

La responsabilité de l'intégrité et de l'objectivité des états financiers ci-joints pour l'exercice terminé le 31 mars 2008 et toute l'information figurant dans ces états incombe à la direction de la Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada (CISR). Ces états financiers ont été préparés par la direction conformément aux conventions comptables du Conseil du Trésor, qui sont conformes aux principes comptables généralement reconnus du Canada pour le secteur public.

La direction est responsable de l'intégrité et de l'objectivité de l'information présentée dans les états financiers. Certaines informations présentées dans les états financiers sont fondées sur les meilleures estimations et le jugement de la direction et tiennent compte de l'importance relative. Pour s'acquitter de ses obligations au chapitre de la comptabilité et de la présentation des rapports, la direction tient des comptes qui permettent l'enregistrement centralisé des opérations financières de la CISR. L'information financière soumise pour la préparation des *Comptes publics du Canada* et incluse dans le *Rapport ministériel sur le rendement* de la CISR concorde avec les états financiers ci-joints.

La direction possède un système de gestion financière et de contrôle interne conçu pour fournir une assurance raisonnable que l'information financière est fiable, que les actifs sont protégés et que les opérations sont conformes à la *Loi sur la gestion des finances publiques*, qu'elles sont exécutées en conformité avec les règlements, qu'elles respectent les autorisations du Parlement et qu'elles sont comptabilisées de manière à rendre compte de l'utilisation des fonds du gouvernement. La direction veille également à l'objectivité et à l'intégrité des données de ses états financiers par la sélection appropriée, la formation et le perfectionnement d'employés qualifiés, par une organisation assurant une séparation appropriée des responsabilités et par des programmes de communication visant à assurer la compréhension des règlements, des politiques, des normes et des responsabilités de gestion dans toute la CISR.

Le Conseil de gestion du président (CGP) constitue l'instance de la haute direction qui est responsable de fixer les priorités et les objectifs de l'organisation et de donner une orientation globale à la CISR. Le CGP surveille le déroulement des initiatives qui concernent l'ensemble de l'organisation pour assurer une approche exhaustive et intégrée.

La direction reçoit l'appui et l'aide du Comité de vérification et d'évaluation (CVE), un sous-comité du CGP, dont le rôle principal est d'offrir une orientation fonctionnelle en matière de vérification interne et d'évaluation.

Le dirigeant principal des finances est un membre de plein droit des deux comités soit le CGP et le CVE.

Les états financiers de la CISR n'ont pas fait l'objet d'une vérification.

Le président,

Brian Goodman

Le dirigeant principal des finances,

Serge Gascon, CGA

Ottawa, Canada
31 juillet 2008

ÉTAT DES RÉSULTATS (NON VÉRIFIÉ)
EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS
(en milliers de dollars)

	2008				2007
	Protection des réfugiés	Appel en matière d'immigration	Enquêtes et contrôles des motifs de détention	Total	Total
Charges de fonctionnement					
Salaires et avantages sociaux	60 863	11 767	9 426	82 056	85 835
Location	10 813	1 710	2 187	14 710	15 036
Services professionnels et spéciaux	9 590	2 833	1 839	14 262	15 955
Amortissement (note 5)	5 947	53	68	6 068	4 673
Transports et télécommunications	3 132	626	517	4 275	4 558
Réparation et entretien	1 824	193	581	2 598	1 259
Acquisition de matériel (inférieur à 10 k $)	1 007	179	250	1 436	1 848
Services publics, fournitures et approvisionnements	554	74	84	712	722
Information	174	8	16	198	227
Autre	123	1	2	126	32
Total des charges	**94 027**	**17 444**	**14 970**	**126 441**	**130 145**
Revenus					
Divers	27	4	5	36	9
Total des revenus	**27**	**4**	**5**	**36**	**9**
Coût de fonctionnement net	**94 000**	**17 440**	**14 965**	**126 405**	**130 136**

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE (NON VÉRIFIÉ)
AU 31 MARS
(en milliers de dollars)

		2008	2007
ACTIFS			
	Actifs financiers		
	Débiteurs et avances (note 4)	2 621	3 576
	Actifs non financiers		
	Charges payées d'avances	117	129
	Immobilisations corporelles (note 5)	18 397	23 307
	Total des actifs non financiers	18 514	23 435
TOTAL		**21 135**	**27 011**
PASSIFS			
	Créditeurs et charges à payer (note 6)	8 102	9 723
	Indemnités de vacance et congés compensatoires	4 014	3 445
	Indemnités de départ (note 7b)	15 104	15 239
	Total des passifs	27 220	28 407
AVOIR DU CANADA		(6 085)	(1 396)
TOTAL		**21 135**	**27 011**

Passif éventuel (note 8)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE (NON VÉRIFIÉ)
EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS
(en milliers de dollars)

	2008	2007
Activités de fonctionnement		
Coût de fonctionnement net	126 405	130 136
Éléments n'affectant pas l'encaisse		
Amortissement des immobilisations corporelles (note 5)	(6 068)	(4 673)
Services fournis gratuitement par d'autres ministères (note 9a)	(18 370)	(19 524)
Variations de l'état de la situation financière		
Augmentation (diminution) des débiteurs et avances	(955)	859
Augmentation (diminution) des charges payées d'avance	(12)	105
Diminution (augmentation) du passif	1 187	(2 244)
Encaisse utilisée par les activités de fonctionnement	**102 187**	**104 659**
Activités d'investissement en immobilisations		
Acquisition d'immobilisations corporelles (note 5)	1 158	5 182
Encaisse utilisée par les activités d'investissement en immobilisations	**1 158**	**5 182**
Activités de financement		
Encaisse nette fournie par le gouvernement du Canada (Note 3c)	**(103 345)**	**(109 841)**

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS (NON VÉRIFIÉES)

1. Mandat et objectifs

Créée en vertu d'une loi du Parlement du Canada en 1989, la Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada (CISR) représente le plus important tribunal administratif du Canada auquel sont attribuées des fonctions quasi judiciaires. Son mandat est décrit à la partie 4 de la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés* (LIPR).

En tant que tribunal indépendant, la CISR doit s'acquitter du mandat suivant :

- statuer sur les demandes d'asile présentées au Canada;
- statuer sur les enquêtes et les contrôles des motifs de détention;
- statuer sur les appels interjetés pour des refus de parrainage, certaines mesures de renvoi et certaines décisions en matière d'obligation de résidence, ainsi que statuer sur les appels portés par le ministre de la Citoyenneté et de l'Immigration pour des décisions rendues lors d'enquêtes.

En tant qu'organisme formé de trois divisions administratives, la CISR constitue un outil de justice administrative efficace et flexible lorsqu'il s'agit de rendre des décisions visant des particuliers et assure un traitement équitable à toutes les personnes appelées à comparaître devant elle. En s'acquittant du mandat qui lui a été confié, la CISR contribue directement à maintenir la confiance du public en l'intégrité du système d'immigration et d'octroi de l'asile du Canada.

2. Sommaires des principales conventions comptables

Les états financiers ont été préparés conformément aux conventions comptables du Conseil du Trésor, qui sont conformes aux principes comptables généralement reconnus du Canada pour le secteur public.

Les principales conventions comptables sont les suivantes :

a) Crédits parlementaires – La CISR est financée par le gouvernement du Canada au moyen de crédits parlementaires. Les crédits consentis à la CISR ne correspondent pas à la présentation des rapports financiers en conformité avec les principes comptables généralement reconnus étant donné que les crédits sont fondés, dans une large mesure, sur les besoins de trésorerie. Par conséquent, les postes comptabilisés dans l'état des résultats et dans l'état de la situation financière ne sont pas nécessairement les même que ceux qui sont prévus par les crédits parlementaires. La note 3 présente un rapprochement général entre les deux méthodes de rapports financiers.

b) Encaisse nette fournie par le gouvernement – La CISR fonctionne au moyen du Trésor, qui est administré par le receveur général du Canada. La totalité de l'encaisse reçue par la CISR est déposée au Trésor, et tous les décaissements faits par la CISR sont prélevés sur le Trésor. L'encaisse nette fournie par le gouvernement est la différence entre toutes les rentrées de fonds et toutes les sorties de fonds, y compris les opérations entre les ministères au sein du gouvernement fédéral.

c) La variation de la situation nette du Trésor correspond à la différence entre l'encaisse nette fournie par le gouvernement et les crédits utilisés au cours d'un exercice, à l'exclusion du montant des revenus non disponibles comptabilisés par la CISR. Il découle d'écarts temporaires entre le moment où une opération touche un crédit et le moment où elle est traitée par le Trésor.

d) Revenus – Les revenus sont comptabilisés dans l'exercice où les opérations ou les faits sous-jacents surviennent. La CISR n'impose aucun frais pour ses services, et ses seuls revenus consistent dans les gains découlant de dispositions de biens de la Couronne, dans les frais imposés pour les demandes d'accès à l'information et de protection des renseignements personnels et dans les intérêts sur les débiteurs en souffrance.

e) Charges – Les charges sont comptabilisées selon la méthode de la comptabilité d'exercice:
   - Les indemnités de vacances et de congés compensatoires sont passées en charges au fur et à mesure que les employés en acquièrent le droit en vertu de leurs conditions d'emploi respectives.
   - Les services fournis gratuitement par d'autres ministères pour les locaux, les cotisations de l'employeur aux régimes de soins de santé et de soins dentaires et les services juridiques sont comptabilisés à titre de charges de fonctionnement à leur coût estimatif.

f) Avantages sociaux futurs
   (i) Prestations de retraite : Les employés admissibles participent au Régime de retraite de la fonction publique, un régime multi employeurs administré par le gouvernement du Canada. Les cotisations de la CISR au régime sont passées en charges dans l'exercice au cours duquel elles sont engagées et elles représentent l'obligation totale de la CISR découlant du régime. En vertu des dispositions législatives en vigueur, la CISR n'est pas tenu de verser des cotisations au titre de l'insuffisance actuarielle du régime.
   (ii) Indemnités de départ : Les employés ont droit à des indemnités de départ, prévues dans leurs conventions collectives ou les conditions d'emploi. Le coût de ces indemnités s'accumule à mesure que les employés effectuent les services nécessaires pour les gagner. Le coût des avantages sociaux gagnés par les employés est calculé à l'aide de l'information provenant des résultats du passif

déterminé sur une base actuarielle pour les prestations de départ pour l'ensemble du gouvernement.

g) Les débiteurs sont comptabilisés en fonction des montants que l'on prévoit réaliser. Des provisions sont établies pour les débiteurs dont le recouvrement est incertain.

h) Passif éventuel – Le passif éventuel représente des obligations possibles qui peuvent devenir des obligations réelles selon que certains événements futurs se produisent ou non. Dans la mesure où l'événement futur risque de se produire ou non et si l'on peut établir une estimation raisonnable de la perte, on comptabilise un passif estimatif et une charge. Si la probabilité ne peut être déterminée ou s'il est impossible de faire une estimation raisonnable du montant, l'éventualité est présentée dans les notes complémentaires aux états financiers.

i) Immobilisations corporelles – Toutes les immobilisations corporelles dont le coût initial est d'au moins 10 000 $ sont comptabilisés à leur coût d'achat. Les immobilisations corporelles sont amorties selon la méthode linéaire sur la durée de vie utile estimative de l'immobilisation, comme suit :

Catégorie d'immobilisations	Période d'amortissement
Matériel informatique	4 ans
Logiciels informatiques	5 ans

j) Incertitude relative à la mesure – La préparation de ces états financiers conformément aux conventions comptables du Conseil du Trésor du Canada, qui sont conformes aux principes comptables généralement reconnus du Canada pour le secteur public, exige de la direction qu'elle fasse des estimations et pose des hypothèses qui influent sur les montants déclarés des actifs, des passifs, des revenus et des charges présentés dans les états financiers. Au moment de la préparation des présents états financiers, la direction considère que les estimations et les hypothèses sont raisonnables. Les principaux éléments pour lesquels des estimations sont faites sont le passif pour les indemnités de départ et la durée de vie utile des immobilisations corporelles. Les résultats réels pourraient différer des estimations de manière significative. Les estimations de la direction sont examinées périodiquement et, à mesure que les rajustements deviennent nécessaires, ils sont constatés dans les états financiers de l'exercice où ils sont connus.

3. Crédits parlementaires

La CISR reçoit son financement au moyen de crédits parlementaires annuels. Les éléments comptabilisés dans l'état des résultats et l'état de la situation financière d'un exercice peuvent être financés au moyen de crédits parlementaires qui ont été autorisés

dans des exercices précédents, pendant l'exercice en cours ou qui le seront dans des exercices futurs. En conséquence, les résultats de fonctionnement nets de la CISR diffèrent selon qu'ils sont présentés selon le financement octroyé par le gouvernement ou selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Les différences sont rapprochées dans les tableaux suivants :

a) Rapprochement du coût de fonctionnement net et des crédits parlementaires de l'exercice en cours :

(en milliers de dollars)	2008	2007
Coût de fonctionnement net	126 405	130 136
Rajustements pour les postes ayant une incidence sur le coût de fonctionnement net, mais sans incidence sur les crédits:		
Ajouter (déduire):		
Services fournis gratuitement (note 8)	(18 370)	(19 524)
Amortissement des immobilisations corporelles	(6 068)	(4 673)
Indemnités de vacances et congés compensatoires	(569)	333
Ajustement des créditeurs d'exercices précédents	429	3
Indemnités de départ	135	(1 153)
Recouvrements des dépenses d'exercices antérieurs	78	49
Revenu non disponible pour dépenser	36	9
Débiteurs	6	-
Charges payées d'avance imputées antérieurement au crédit	5	-
Dépenses liées à Justice Canada	-	(29)
	102 087	105 151
Rajustements pour les postes sans incidence sur le coût de fonctionnement net, mais ayant une incidence sur les crédits :		
Ajouter (déduire) :		
Acquisition d'immobilisations corporelles	1 158	5 182
Charges payées d'avance	5	105
Crédits de l'exercice en cours utilisés	103 250	110 438

b) Crédits fournis et utilisés

(en milliers de dollars)	2008	2007
Crédit 10 – Dépenses de fonctionnement	100 186	103 259
Crédit 10a – Supplémentaire	136	3 829
Crédit 10 – Transfert du Secrétariat du Conseil du Trésor	110	-
Crédit 15 – Transfert du Secrétariat du Conseil du Trésor	694	1 049
Crédit 22 – Transfert du Secrétariat du Conseil du Trésor	4 583	-
Crédit 23 – Transfert du Secrétariat du Conseil du Trésor	1 414	-
Crédit 35 – Transfert au Secrétariat du Conseil du Trésor	(2)	-
Montants législatifs	11 209	11 189
Moins :		
Crédits annulés : Fonctionnement	(15 080)	(8 888)
Crédits de l'exercice en cours utilisés	103 250	110 438

c) Rapprochement de l'encaisse nette fournie par le gouvernement et des crédits de l'exercice en cours utilisés

(en milliers de dollars)	2008	2007
Encaisse nette fournie par le gouvernement	103 345	109 841
Revenu non disponible pour dépenser	543	55
	103 888	109 896
Variation de la situation nette du Trésor		
Variation des débiteurs et avances	955	(859)
Variation des créditeurs et des charges à payer	(1 621)	1 423
Autres ajustements	28	(22)
	(638)	542
Crédits de l'exercice en cours utilisés	103 250	110 438

4. Débiteurs et avances

Le tableau suivant donne le détail des débiteurs et des avances:

(en milliers de dollars)	2008	2007
Débiteurs des autres ministères et organismes fédéraux	2 481	3 472
Débiteurs de l'extérieur	128	100
Avances aux employés	12	4
Total	2 621	3 576

5. Immobilisations corporelles

Coût *(en milliers de dollars)*

Catégorie d'immobilisations	Solde d'ouverture	Acquisitions	Transfert – Travaux en cours	Solde de clôture
Matériel informatique	2 587	302	-	2 889
Logiciels informatiques	17 425	21	12 790	30 236
Logiciel en développement	12 554	601	(12 790)	365
Travaux en cours	-	234	-	234
Total	32 566	1 158	-	33 724

Amortissements cumulés *(en milliers de dollars)*

Catégorie d'immobilisations	Solde d'ouverture	Amortissement	Solde de clôture
Matériel informatique	1 968	281	2 249
Logiciels informatiques	7 291	5 787	13 078
Logiciels en développement	-	-	-
Travaux en cours	-	-	-
Total	9 259	6 068	15 327

Catégorie d'immobilisations	Valeur comptable nette de 2008	Valeur comptable nette de 2007
Matériel informatique	640	619
Logiciels informatiques	17 158	10 134
Logiciels en développement	365	12 554
Travaux en cours	234	-
Total	18 397	23 307

La charge d'amortissement pour l'exercice terminé le 31 mars 2008 s'élève à 6 068 $ (2007 – 4 673 $).

6. Créditeurs et charges à payer

Le tableau suivant donne le détail des créditeurs et des charges à payer:

(en milliers de dollars)	2008	2007
Créditeurs externes	3 521	3 976
Créditeurs autres ministères et organismes fédéraux	1 405	1 308
Charges à payer	3 176	4 439
Total	8 102	9 723

7. Avantages sociaux

a) Prestations de retraite : Les employés de la CISR participent au Régime de retraite de la fonction publique, qui est parrainé et administré par le gouvernement du Canada. Les prestations de retraite s'accumulent sur une période maximale de 35 ans au taux de 2% par année de services validables multiplié par la moyenne des gains des cinq meilleures années consécutives. Les prestations sont intégrées aux prestations du Régime de pension du Canada et du Régime de rentes du Québec et sont indexées à l'inflation.

Tant les employés que la CISR versent des cotisations couvrant le coût du régime. En 2007-2008 les charges s'élèvent à 11 204 992 $ (11 183 580 $ en 2006-2007), soit environ 2,1 fois (2,2 en 2006-2007) les cotisations des employés.

La responsabilité de la CISR relative au régime de retraite se limite aux cotisations versées. Les excédents ou les déficits actuariels sont constatés dans les états financiers du gouvernement du Canada, en sa qualité de répondant du régime.

b) Indemnités de départ: La CISR verse des indemnités de départ aux employés en fonction de l'admissibilité, des années de service et du salaire final. Ces indemnités ne sont pas capitalisées d'avance. Les prestations seront prélevées sur les crédits futurs. Voici quelles étaient les indemnités de départ au 31 mars :

(en milliers de dollars)	2008	2007
Obligation au titre des prestations constituées, début de l'exercice	15 239	14 086
Charge pour l'exercice	1 329	2 981
Prestations versées pendant l'exercice	(1 464)	(1 828)
Obligation au titre des prestations constituées, fin de l'exercice	15 104	15 239

8. Passif éventuel

Des réclamations ont été faites auprès de la CISR dans le cours normal de ses activités. Des poursuites pour les réclamations totalisant environ 5 620 086 $ (5 616 000 $ en 2007) étaient toujours en instance au 31 mars 2008. Certaines obligations éventuelles pourraient devenir des obligations réelles selon que certains événements futurs se produisent ou non. Dans la mesure où l'événement futur risque de se produire ou non et si l'on peut établir une estimation raisonnable de la perte, on comptabilise un passif estimatif et une charge dans les états financiers. Aucune opération en rapport avec des obligations n'a été nécessaire étant donné qu'aucun événement futur ne risquait de se produire.

9. Opérations entre apparentés

En vertu du principe de propriété commune, la CISR est apparenté à tous les ministères, organismes et sociétés d'État du gouvernement du Canada. La CISR conclut des opérations avec ces entités dans le cours normal de ses activités et selon des modalités commerciales normales. De plus, au cours de l'exercice, la CISR reçoit gratuitement des services d'autres ministères, comme il est indiqué à la partie a).

a) Services fournis gratuitement : Au cours de l'exercice, la CISR reçoit gratuitement des services d'autres ministères (installations, frais juridiques et cotisations de l'employeur au régime de soins de santé et au régime de soins dentaires). Ces services gratuits ont été constatés comme suit dans l'état des résultats de la CISR :

(en milliers de dollars)	2008	2007
Installations	13 729	13 986
Cotisations de l'employeur au régime de soins de santé et au régime de soins dentaires	4 641	5 533
Services juridiques	-	3
Total	18 370	19 524

Le gouvernement a structuré certaines de ses activités administratives de manière à optimiser l'efficience et l'efficacité de sorte qu'un seul ministère mène sans frais certaines activités au nom de tous. Le coût de ces services, qui comprennent les services de paye et d'émission des chèques offerts par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada ne sont pas inclus à titre de charge dans l'état des résultats de la CISR.

b) Soldes des créditeurs et débiteurs à la fin de l'exercice entre apparentés :

(en milliers de dollars)	2008	2007
Débiteurs – Autres ministères et organismes	2 481	3 472
Créditeurs – Autres ministères et organismes	1 405	1 308

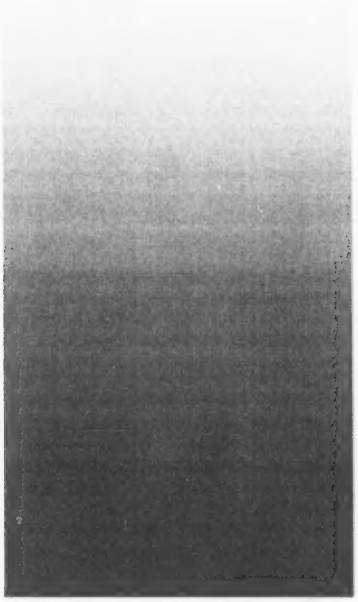
Liste des tableaux électroniques

TABLEAU 3.5 : RÉPONSE AU COMITÉ PARLEMENTAIRE ET VÉRIFICATIONS EXTERNES

Pour obtenir des renseignements supplémentaires sur la réponse de la CISR aux comités parlementaires et aux vérifications externes, veuillez consulter la page à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2007-2008/index-fra.asp.

TABLEAU 3.6 : VÉRIFICATIONS INTERNES ET ÉVALUATIONS

Pour obtenir des renseignements supplémentaires sur les vérifications internes et les évaluations de la CISR, veuillez consulter la page à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2007-2008/index-fra.asp.



SECTION 4

Autres sujets d'intérêt

ACTIVITÉ DE PROGRAMME GESTION ET SERVICES GÉNÉRAUX

Telle qu'elle a été décrite précédemment dans l'AAP approuvée par le SCT, l'activité de programme Gestion et services généraux a permis de fournir un appui aux trois activités de programme de la CISR grâce à un éventail de services de gestion et de surveillance, soit la gestion des RH, la gestion financière, les services juridiques, les communications, la gestion de l'approvisionnement et des biens, la technologie de l'information, la gestion de l'information ainsi que les services de vérification interne et d'évaluation. Elle a permis de fournir également à la CISR des processus de gestion et des services administratifs efficients tout en favorisant l'efficacité organisationnelle, et permis de mettre en œuvre des initiatives de gestion et d'amélioration à l'échelle de l'administration fédérale. De plus, l'activité de programme Gestion et services généraux a permis de veiller à l'intégration de tous les services de gestion organisationnels dans le fonctionnement de la CISR.

Comme il a été souligné à la section 1, la pénurie de décideurs s'est traduite par une baisse des dépenses de fonctionnement et des dépenses salariales dans les activités de programme Protection des réfugiés et Enquêtes et contrôles des motifs de détention, ce qui a donné l'occasion d'améliorer davantage les pratiques de gestion dans l'activité de programme Gestion et services généraux. Tel qu'il est indiqué dans le RPP de 2007-2008, la CISR prévoyait réaliser un certain nombre d'initiatives et d'améliorations dans le cadre de cette activité de programme.

Faits saillants sur le rendement

Les principales activités de l'activité de programme Gestion et services généraux cadraient avec les priorités stratégiques établies pour l'organisation. Le tableau qui suit résume les résultats clés atteints en matière de rendement.

Tableau 4.1 : Activité de programme Gestion et services généraux – Plans et résultats attendus

RÉSULTAT STRATÉGIQUE : Rendre, avec efficacité et équité, et au nom de tous les Canadiens, des décisions éclairées sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la loi.	
PRIORITÉ STRATÉGIQUE 1 Consolider l'intégration du travail des sections de la CISR afin d'assurer la qualité, la cohérence et l'équité dans le règlement efficace des cas en période de transition.	
Plans	**Résultats**
Participer à des activités à l'échelle nationale et internationale (dont des conférences) et coordonner ces activités pour montrer les efforts d'intégration de la CISR et faire en sorte qu'elle soit un chef de file dans le milieu du droit administratif au Canada ainsi que dans	• En novembre 2007, la CISR a établi une nouvelle *Stratégie de coordination des conférences* pour améliorer la coordination des conférences à l'échelle nationale; la stratégie a servi à définir les rôles et les responsabilités internes et à fournir des instructions relatives à la participation aux conférences afin d'assurer une coordination interne efficace pour maximiser les résultats de ses efforts de diffusion externe

le secteur des réfugiés et de l'immigration, dans le monde entier	▪ La participation aux conférences internationales vise à assurer une participation judicieuse aux conférences pour communiquer des messages stratégiques sur la CISR et continuer à affermir les relations de partenariats internationaux; la CISR a ainsi eu l'occasion de présenter son expertise et de tirer parti de l'expérience d'autres institutions dans des domaines d'actualité ▪ Dans le milieu du droit administratif au Canada, la CISR a également participé à certaines conférences, qui lui ont permis de consolider sa réputation par des discussions sur les pratiques exemplaires et l'échange d'information avec des organismes semblables
PRIORITÉ STRATÉGIQUE 2 **Continuer d'édifier une organisation qui renforce sa capacité opérationnelle et de leadership, ainsi que sa diversité et sa souplesse.**	
Plans	**Résultats**
Continuer d'améliorer les initiatives d'équité en matière d'emploi (EE) de 2006-2007 au moyen d'une stratégie biennale de la CISR en EE, appuyée par de solides activités de communication	▪ La première initiative de la stratégie d'EE a été mise en œuvre en mars 2008, en l'occurrence, par le lancement de l'étape I du Programme de mentorat à l'intention des membres des groupes désignés (Autochtones, personnes handicapées et membres des minorités visibles) ▪ À la suite de l'étape 1, 16 employés ont été sélectionnés comme mentorés et 11 gestionnaires se sont engagés à agir comme mentors ▪ La CISR continue à contribuer à la mise en œuvre d'un programme solide d'EE, notamment en participant à un processus collectif pour établir un bassin de candidats qualifiés EX-01 membres de minorités visibles entièrement évalués et augmenter le nombre de membres des minorités visibles dans le groupe de la direction
Continuer d'examiner le Programme des langues officielles (LO), y compris la politique, la formation et l'infrastructure	▪ Pour mieux répondre aux besoins de sa clientèle, la CISR avait pris les mesures suivantes en 2007-2008 : - un nouveau chapitre sur l'administration de la justice, qui sera inclus dans la politique sur les LO, a été élaboré - les recommandations approuvées par le Comité de gestion du président (CGP) liées à l'administration de la justice dans les deux langues officielles ont été mises en œuvre - la CISR a élaboré son premier Plan organisationnel des RH intégré; le Plan inclut la formation linguistique au nombre de ses possibilités de perfectionnement professionnel - une campagne d'information sur les LO a été lancée en février 2008 pour aider à sensibiliser les décideurs, les fonctionnaires et la haute direction de la CISR à l'échelle nationale à leurs obligations et à leurs droits en vertu de la LLO
Poursuivre la mise en œuvre de la Stratégie de gestion des ressources humaines en mettant l'accent, notamment, sur l'élaboration d'une stratégie de bien-être et d'un programme de gestion des talents	▪ La mise en œuvre s'est poursuivie comme prévu; après une analyse des résultats du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux, plusieurs entrevues ont eu lieu avec des gestionnaires et des représentants syndicaux afin de mettre l'accent sur des questions prioritaires relativement au bien-être des employés et de l'organisation; la mise en œuvre des recommandations liées à la bonne gestion des ressources humaines, l'examen des rôles et des responsabilités et l'élaboration d'un cadre de gestion des talents se poursuivra lors de la prochaine période de référence

PRIORITÉ STRATÉGIQUE 3 Continuer d'améliorer les stratégies décisionnelles et de gestion des cas, y compris la mise en œuvre de la phase 1 du Système de gestion des cas intégré (SGCI).	
Plans	**Résultats**
Création par les Services juridiques d'une base de données nationale des motifs de décision	▪ Travail en cours : les exigences fonctionnelles ont été fixées en consultation avec les utilisateurs
Modifier les règles de procédure de la CISR	▪ Le travail de modification des règles de procédure de la CISR a été reporté en raison de priorités stratégiques concurrentes
Terminer le transfert des ressources, des outils, des procédures et de l'infrastructure du SGCI à la Direction des systèmes informatisés pour assurer la maintenance requise des applications du SGCI	▪ L'acquisition de la capacité de soutien requise, y compris le transfert au chapitre des connaissances, pour terminer le transfert des ressources, des outils, des procédures et de l'infrastructure du SGCI à la Direction des systèmes informatisés est terminée
Faciliter la gestion efficace du changement en vue de la transition au SGCI par une formation exhaustive, des communications et des plans de gestion du changement	▪ L'acquisition de la capacité de soutien requise pour le SGCI, y compris le transfert au chapitre des connaissances, est terminée ▪ Toutes les conditions précisées dans la présentation au Conseil du Trésor (CT) ont été respectées ▪ Le projet du SGCI a été parachevé et le système a été mis en place en avril 2007; depuis, les exigences fonctionnelles du système ont changé, et il faudra donc apporter des améliorations au SGCI pour le mettre à niveau; le SGCI est soutenu actuellement grâce à quatre versions de maintenance afin d'effectuer les changements requis
Assurer, de façon continue, la maintenance du SGCI et le soutien à l'application à l'étape de la production	▪ Le projet du SGCI a été parachevé, et le système a été mis en place en avril 2007; au cours du dernier exercice, la Direction des systèmes informatisés avait mis en œuvre quatre versions de maintenance pour maintenir le SGCI en production ▪ Il y a eu un transfert de connaissances et une capacité organisationnelle suffisants pour appuyer et maintenir le SGCI en vue de remplacer un jour le STAR et devenir le principal système de traitement des dossiers de la SPR
PRIORITÉ STRATÉGIQUE 4 Mettre en œuvre un plan de gestion horizontal et pleinement intégré qui reflète la réalité actuelle de la CISR.	
Plans	**Résultats**
Planification et responsabilisation	
Poursuivre la mise en œuvre de la Politique sur la structure de gestion des ressources et des résultats (SGRR)	▪ Le résultat stratégique et l'Architecture des activités de programme de la CISR ont été approuvés par le président; en outre, le cadre de mesure du rendement et la structure de gouvernance de la CISR ont été présentés au SCT pour qu'ils soient conformes à la SGRR
Mettre à jour le Plan de gestion des risques afin qu'il tienne compte des nouvelles priorités stratégiques, du programme de gestion du gouvernement et de la mise en œuvre du Système de gestion des risques juridiques	▪ Mise en œuvre d'exercices trimestriels pour gérer les risques stratégiques, opérationnels et juridiques selon l'approche de gestion du risque à l'échelle du gouvernement ▪ Des mesures de gestion des risques juridiques ont été approuvées et intégrées au processus de planification stratégique
Continuer de se conformer aux nouvelles politiques de vérification interne	▪ Une ébauche de politique relative à la charte de vérification interne a été rédigée, et une charte du Comité de vérification a été élaborée; la deuxième année du nouvel ensemble de politiques de vérification n'a pas été entièrement terminée; le recrutement d'un membre externe est en cours; la liste des candidats potentiels a été fournie au SCT au cours de la période de référence suivante

	▪ Un plan d'action relatif au cadre de contrôle fondamental a été approuvé par le CGP
Exécuter une planification financière et une budgétisation efficaces en utilisant la budgétisation par activités, la révision des services votés et d'autres outils pour soutenir le processus de ressourcement au sein de la CISR	▪ Tous les résultats attendus ont été atteints, dont l'approbation de l'allocation budgétaire de 2008-2009 avant le début de l'exercice ▪ Le processus de planification et de budgétisation de la CISR est conforme au Cycle de gestion des dépenses ▪ Des ajustements mineurs ont été apportés au modèle de budgétisation par activités pour refléter l'Innovation à la SAI et la stratégie de soutien au processus décisionnel; des changements au SCGI ont été reportés jusqu'à la mise en place d'autres versions du SGCI
Assurer la mise en œuvre continue de la planification intégrée des RH et des activités, y compris la création d'autres outils de planification	▪ Le travail lié à la planification intégrée des ressources humaines et des activités à la CISR s'est poursuivi tout au long de 2007-2008 par la création d'un cadre, d'un modèle et d'outils de soutien pour faciliter l'élaboration d'un plan intégré des RH et des activités dans l'ensemble de l'organisation ▪ Le Plan des RH intégré, qui expose ses quatre principales priorités en matière de RH au cours des trois prochaines années, a été élaboré : - mettre en œuvre des stratégies, des politiques et des outils de recrutement et de dotation plus efficaces et efficients, dont des plans stratégiques de relève pour les employés actuels et nouveaux de la CISR - mettre l'accent sur les possibilités d'apprentissage et de perfectionnement ainsi que l'épanouissement professionnel pour tout le personnel, ce qui est essentiel pour attirer et maintenir en poste des employés qualifiés et engagés - créer un milieu de travail habilitant, équitable et sécuritaire pour susciter un niveau d'engagement élevé de la part des employés
Améliorer le Cadre de planification de la TI de la CISR en fonction des plans d'activités de cette dernière	▪ Une ébauche de plan triennal de la TI a été rédigée; le plan de la TI a été pleinement intégré au plan des activités de la CISR ▪ Un plan a été élaboré pour la modernisation de l'architecture de la TI et des pratiques fonctionnelles; la mise en œuvre intégrale s'échelonnera sur plusieurs années ▪ Un Comité d'examen de l'architecture a été créé pour favoriser la modernisation de la TI; grâce à une harmonisation des pratiques de TI et à des révisions de l'architecture, le comité a pu accroître l'efficacité des capacités en TI de la CISR
Gestion des ressources humaines	
Réviser le Code de déontologie des décideurs et des fonctionnaires de la CISR	▪ Le Code de déontologie des décideurs de la CISR a été mis à jour; le nouveau Code a été mis en œuvre au début de 2008-2009 ▪ Le Code de déontologie des fonctionnaires de la CISR n'a pas été mis en œuvre, car la CISR attend le Code de déontologie des fonctionnaires du SCT; les fonctionnaires de la CISR ont été informés de la conduite requise selon le Code de valeurs et d'éthique de la fonction publique lors de séances de sensibilisation obligatoires
Assurer la poursuite de la mise en œuvre de la réforme de la classification	▪ La CISR a mis en œuvre les outils appropriés et respecte les exigences législatives
Élaborer des politiques sur les conditions d'emploi des PND	▪ Ce point a été remis à 2008-2009 en raison de priorités stratégiques concurrentes
Examiner et mettre à jour les profils de responsabilisation des PND	▪ Ce point a été remis à 2008-2009 dans l'attente des résultats de l'examen des rôles et des responsabilités
Moderniser la planification relative aux PND pour veiller à ce que la CISR dispose de l'effectif nécessaire de décideurs	▪ La planification des ressources humaines et financières liée aux nominations de PND a été intégrée aux cycles de planification des activités de la CISR; pour veiller à ce que les candidats soient prêts à être nommés en temps opportun, une formation a

	été prévue et donnée, et des ressources supplémentaires ont été affectées aux Services de secrétariat pour les PND afin de faciliter le processus de sélection; la pénurie de décideurs est due au nombre insuffisant de nominations de PND
Poursuivre la mise en œuvre de la modernisation des RH, y compris la planification des RH et la résolution informelle des conflits, pour assurer le respect des exigences législatives; surveiller les pratiques; étudier les possibilités en vertu de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* et créer tout autre outil ou politique requis	▪ Des réunions ont eu lieu avec tous les directeurs généraux au début de 2008 pour discuter de leurs plans intégrés des RH et des activités et pour leur demander des renseignements supplémentaires et comprendre leurs besoins ▪ Des ateliers internes de résolution informelle des conflits (RIC) ont été offerts aux employés et aux gestionnaires ▪ La CISR a conclu une entente avec le Bureau de résolution des conflits de CIC pour obtenir, sur demande, des services de résolution informelle de conflits aux employés de la CISR pour régler les conflits en milieu de travail ▪ Un deuxième examen des politiques et des procédures en matière de RH a eu lieu pour veiller à ce qu'elles répondent aux besoins de la Commission et soient conformes aux exigences législatives ▪ Le Cadre de responsabilisation de gestion de la dotation a été révisé et sera achevé en 2008-2009 ▪ Des rapports d'activités de dotation sont fournis régulièrement à la Commission de la fonction publique ▪ Les plaintes déposées au Tribunal de la dotation de la fonction publique ont été surveillées attentivement pour cerner les questions dont il faudrait s'occuper ▪ La surveillance de la participation des employés et des gestionnaires à toutes les activités de formation obligatoires s'est traduite par une plus grande conformité à la Politique en matière d'apprentissage, de formation et de perfectionnement et la Directive sur l'administration de la formation indispensable du SCT
Gestion financière	
Amorcer la mise en application du modèle du dirigeant principal des finances (DPF)	▪ Terminé; à la suite de discussions avec le SCT, il a été confirmé que les fonctions de DPF reviennent au directeur général de la Planification et des Services intégrés (DGPSI)
Mettre en place une fonction officielle de surveillance financière	▪ Des activités de surveillance (visites régionales, échantillonnage des transactions salariales et rapports trimestriels de constatation) ont été mises en œuvre pour donner à la direction une plus grande assurance de la conformité
Participer au renouvellement des politiques et des directives du SCT	▪ Aucune nouvelle politique ou directive du SCT sous la responsabilité de la DGPSI n'a été mise en œuvre au cours de l'exercice 2007-2008 ▪ La CISR a les mécanismes appropriés pour la mise à jour opportune de ses directives et de ses procédures lorsque les politiques du SCT seront publiées
Sécurité	
Améliorer le programme global de sécurité et élaborer une stratégie de communication solide	▪ Trois nouveaux cadres stratégiques (Politique et procédures de traitement des incidents de sécurité de TI, Politique de gestion des journaux et Politique sur les appareils sans fil) ont été établis et mis en œuvre ▪ La Politique sur la messagerie électronique et la Politique relative à l'utilisation acceptable du réseau ont été mises à jour ▪ Un plan de reprise après sinistre a été mis en œuvre et un site de reprise après sinistre a été bâti à Montréal ▪ Un plan de lutte contre les pandémies a été élaboré ▪ Des séances de formation en matière de sécurité ont été données, lesquelles ont permis de sensibiliser davantage tous les employés aux questions de sécurité

Gestion de l'approvisionnement et des biens	
Mettre en œuvre un programme exhaustif de gestion de l'approvisionnement et des biens	▪ Le programme d'approvisionnement de la CISR s'est beaucoup amélioré et reflète maintenant une approche uniforme à l'échelle de la CISR à l'égard de la gestion des dossiers, des rapports et de l'application des politiques et des procédures du CT et de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC); en ce qui a trait à la gestion des biens, la CISR a commencé la mise en œuvre d'un logiciel qui assurera le suivi des biens et qui saisira les données relatives aux contrats, aux garanties et à la dépréciation ▪ Une ébauche de politique sur la gestion des biens de la CISR a été rédigée; cette politique permettra à la CISR d'harmoniser ses pratiques avec les politiques du CT en matière de gestion et d'élimination du matériel, et permettra la consignation appropriée des biens éliminés ▪ À la suite d'une vérification des bureaux régionaux, une formation a été donnée et des mesures correctives ont été prises pour veiller à ce que la CISR respecte davantage les politiques et les directives du SCT ▪ Du fait de l'ampleur du projet et des nombreuses parties concernées, il n'a pas été possible de terminer entièrement la modernisation du régime de passation des marchés; la fin du projet est remise à 2008-2009
Gestion de l'information	
Poursuivre la mise en œuvre des éléments pertinents du plan d'action de gestion de l'information	▪ Un élément majeur du Plan d'action de gestion de l'information a été accompli; un calendrier de conservation et d'élimination pour la CISR a été approuvé et mis en œuvre; la réalisation des autres éléments a été remise à 2008-2009 en raison de priorités concurrentes
Systèmes informatisés	
Soutenir avec efficacité tous les systèmes et les utilisateurs (externes et internes), conformément aux normes de service	▪ Des mécanismes de soutien du Centre d'appel national ont été créés pour améliorer les services et l'accessibilité aux utilisateurs internes et externes qui soumettent leurs demandes par téléphone ou par voie électronique ▪ Les normes de service ont été atteintes; les clients reçoivent des services techniques, des mises à niveau d'applications et des conseils selon les besoins
Communications stratégiques et partenariats	
Accroître les efforts de diffusion externe et améliorer les relations avec les intervenants et les parlementaires	▪ En participant à des activités de diffusion externe et à des conférences, la CISR a continué à affermir ses relations avec les organisations non gouvernementales (ONG), les intervenants et d'autres groupes ▪ Le mandat du Comité consultatif sur les pratiques et les procédures (CCPP), qui représente les intervenants clés de la CISR, a été révisé pour porter principalement sur la consultation des politiques de la CISR ▪ Lors de trois réunions du CCPP, les intervenants et les membres de la haute direction de la CISR ont eu l'occasion de se rencontrer pour échanger leurs points de vue sur les questions clés relativement aux politiques et aux procédures, ce qui a amélioré la compréhension et la coopération
Réorganiser le site Web	▪ Le travail sur le site Internet de la CISR s'est poursuivi en prévision de son lancement plus tard en 2008; le site permettra à la CISR de donner au public et à ses clients des renseignements exacts et pertinents plus rapidement

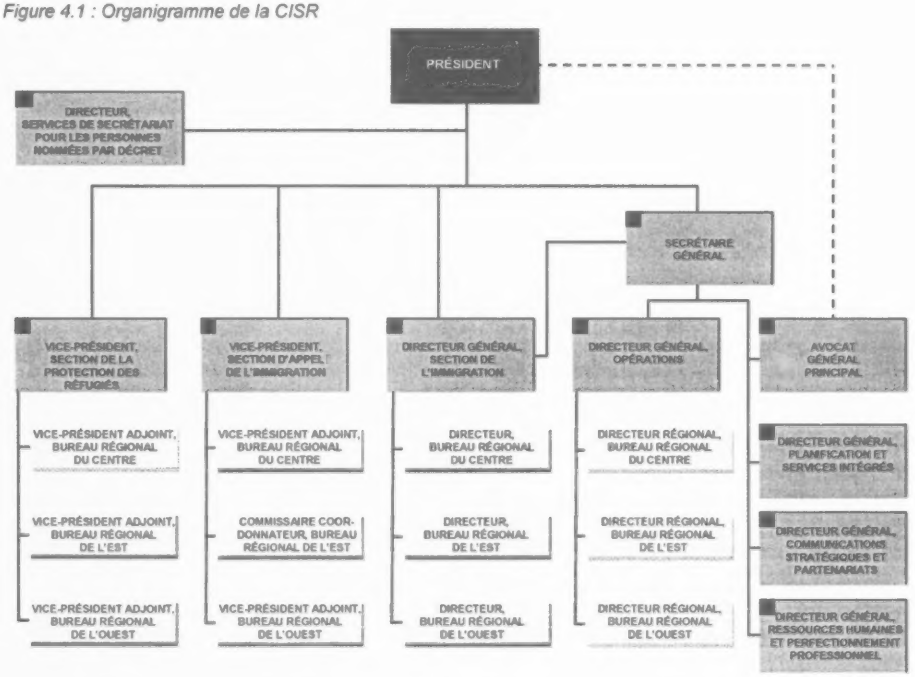
RENSEIGNEMENTS SUR L'ORGANISATION

Examen des rôles et des responsabilités

Tel qu'il était prévu dans le *Rapport sur les plans et les priorités* de la CISR de 2007-2008, la Commission a commencé un examen des rôles et des responsabilités de la haute direction au cours du dernier trimestre de la période de référence. Cet examen visait à déceler tout chevauchement, toute lacune ou toute imprécision quant aux responsabilités des titulaires des postes de PND ou des postes de direction de la fonction publique. De plus, il portait sur la façon dont la structure organisationnelle de la CISR peut être maximisée pour que cette dernière remplisse son mandat de la façon la plus efficace et efficiente possible dans le cadre législatif actuel. Les recommandations ont été présentées, et la CISR y donnera suite au cours de la prochaine période de planification et de référence.

Organigramme

Figure 4.1 : Organigramme de la CISR



Président

Le président est le premier dirigeant de la CISR, son décideur en chef et son porte-parole. Il insuffle un leadership et une orientation d'ensemble aux trois sections décisionnelles de la CISR, et il lui revient d'établir et de promouvoir une vision de la Commission qui rassemble tout le personnel autour d'un objectif commun, celui de régler, de manière opportune et équitable, les cas d'immigration et de statut de réfugié.

Outre les vastes responsabilités qui lui incombent relativement à la gestion des personnes nommées par décret, le président dispose d'un éventail de pouvoirs qui lui sont conférés par la loi, afin d'aider les décideurs à accroître la qualité, la cohérence et l'efficience du processus décisionnel. Le président rend des comptes au Parlement par l'intermédiaire de la ministre de la Citoyenneté et de l'Immigration.

Secrétaire général

Le poste de secrétaire général est demeuré vacant dans l'attente de l'examen des rôles et des responsabilités des membres de la haute direction de la CISR. Pour faire suite aux recommandations du rapport, la description de travail du poste de secrétaire général sera examinée au cours de la prochaine période de référence pour clarifier sa relation avec le président et les chefs de section. La CISR prévoit doter le poste après cet examen.

Haute direction

Deux vice-présidents (nommés par le gouverneur en conseil) et un directeur général (nommé en vertu de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*) supervisent le processus décisionnel des trois sections. Quatre directeurs généraux et un avocat général principal (tous nommés en vertu de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*) assument la responsabilité de la gestion et des services généraux ainsi que des opérations et des services juridiques de la CISR.

INNOVATION À LA SAI

Devant le nombre croissant d'appels à trancher en matière d'immigration, la CISR a lancé l'initiative Innovation à la SAI à la fin de 2005 pour réexaminer en profondeur tous les processus de règlement des appels à la SAI. Après de vastes consultations internes et externes, le président a publié le Plan d'innovation à la SAI en mars 2006. Le Plan d'innovation à la SAI avait pour objet de transformer la SAI en une section plus proactive et plus souple, qui accroît les possibilités, pour les parties, de régler les appels dans les plus brefs délais possibles.

L'orientation fondamentale consiste à créer un tribunal plus proactif grâce aux mesures suivantes :

- obtention de renseignements supplémentaires des parties plus tôt dans le processus
- gestion des cas et triage plus efficaces (examen initial et catégorisation des cas)
- règlement rapide informel
- audience plus proactive – plus ciblée et plus efficace

Pendant la période de référence 2007-2008, la SAI a continué d'apporter des changements suivant les principes et les idées suscités par l'initiative Innovation à la SAI. Les fonctionnaires de la Commission ont assumé la responsabilité du mode alternatif de règlement des litiges (MARL), afin de libérer davantage de décideurs pour les audiences. Le soutien aux audiences de la SAI comprenait un processus de catégorisation complet pour examiner et catégoriser tous les appels efficacement. La SAI a commencé à améliorer ses procédures relatives à l'état de préparation des audiences pour réduire les remises et les ajournements, et faciliter des audiences plus proactives.

Deux projets pilotes ont été terminés et poursuivis :

- l'ASFC accepte de participer aux audiences relatives aux appels sur l'obligation de résidence en présentant des observations écrites (plutôt qu'en personne) (bureaux régionaux de l'Est et du Centre)
- projet de rationalisation de la SI et de la SAI – pour que l'intéressé puisse plus facilement renoncer à son droit à une enquête de vive voix et prendre part à une recommandation conjointe de sursis à l'exécution de sa mesure de renvoi par la SAI (bureau régional du Centre)

Nous avons continué à élaborer des stratégies décisionnelles pour nous occuper de la charge de travail et des questions juridiques de façon stratégique et cohérente. L'accent a été mis sur les audiences proactives, où le décideur intervient davantage dans la gestion de l'audience pour veiller à ce qu'elle cible les questions clés. Pour mettre ces stratégies en œuvre, du matériel de formation a été élaboré et plusieurs séances de perfectionnement professionnel pour les décideurs ainsi qu'une discussion sur les pratiques exemplaires ont notamment eu lieu.

INTÉGRATION DES SERVICES DE SOUTIEN AUX AUDIENCES

Pour mieux s'adapter à l'évolution de sa charge de travail, la CISR a pris deux mesures importantes qui ont eu pour effet de transformer sa façon de remplir son mandat. Premièrement, elle a examiné minutieusement la façon dont le travail se fait. En ce qui concerne les demandes d'asile, le Plan d'action du président a donné des résultats importants grâce à un examen des processus opérationnels. Un exercice semblable est en cours à la SAI, avec l'initiative intitulée Innovation à la SAI. Deuxièmement, la Commission encourage l'intégration fonctionnelle des trois sections, en tenant compte de contraintes juridiques et pratiques. Cette mesure suppose la formation d'un certain nombre de décideurs pour instruire des cas dans plus d'une section.

L'élargissement des services de soutien aux audiences au processus décisionnel des trois sections représente un élément important de l'intégration fonctionnelle. L'intégration de ces services vise à améliorer la qualité et la cohérence grâce à une préparation efficace avant les audiences et à un règlement tout aussi efficace des cas, ainsi qu'à gagner en efficacité en permettant aux décideurs de se concentrer sur leurs fonctions décisionnelles tout en étant assurés de recevoir la meilleure information possible pour rendre leurs décisions. Enfin, une approche intégrée du soutien au tribunal est conforme aux valeurs essentielles de souplesse et de sensibilité à l'égard des besoins opérationnels, composantes clés de la modernisation de la fonction publique.

Le 1er avril 2007, une restructuration du soutien aux audiences de la fonction publique a fait en sorte que les trois sections ont bénéficié d'un soutien efficace. Le groupe actuel des agents de protection des réfugiés (APR), des gestionnaires des services opérationnels (GSO), des agents du Projet d'assurance de la qualité (APAQ) et des analystes régionaux de programme (ARP) a été amalgamé afin d'inclure les agents du tribunal, et les mandats des GSO, des APAQ et des ARP ont été élargis pour servir les trois sections. Les agents du tribunal ont suivi une formation en droit de l'immigration et des réfugiés. En plus d'accéder à des emplois d'un niveau de classification supérieur, les APR ont vu aussi plus de possibilités d'avancement de carrière grâce aux nouvelles compétences acquises. La Commission récolte les fruits de ces gains d'efficacité, qui maximisent la souplesse lorsqu'elle affecte des ressources de soutien aux audiences aux diverses fonctions. La nouvelle structure met tout particulièrement l'accent sur le contrôle de la qualité et l'amélioration de la gestion, garantissant un soutien maximal aux sections ainsi qu'une amélioration de leur productivité et de la qualité de leur travail.

Incidence

La réalisation du mandat de la Commission, qui est de rendre avec rapidité, simplicité et équité des décisions éclairées sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, est facilitée par l'existence d'un soutien aux audiences de tout premier ordre. L'intégration du soutien aux audiences contribue à la capacité de la Commission de régler autant de cas que possible sans tenir d'audience, de veiller à ce que tous les cas qui donnent lieu à des audiences soient entièrement préparés et que toutes les décisions rendues soient de la plus haute qualité possible.

Les agents du tribunal ont développé une certaine expertise à la SAI, ce qui les a aidés à faire preuve de plus de créativité dans leur approche visant à régler davantage d'appels. À la fin de l'exercice 2007-2008, toutes les séances du mode alternatif de règlement des litiges (MARL) ont été présidées par des agents du tribunal formés à cet égard. Le taux national de règlement par le MARL pour la dernière année s'élève à quarante-huit pour cent.

En mars 2008, seulement cinquante-deux pour cent des appels de la SAI ont été réglés au moyen d'une audience. Le reste des appels a été réglé par le MARL ou en cabinet après la réception des observations des parties en réponse aux lettres de règlement rapide ou de règlement rapide informel ou encore parce que la CISR a prononcé le désistement du cas ou que l'appelant a retiré son appel.

RENSEIGNEMENTS ET PERSONNES-RESSOURCES

Dispositions législatives et réglementaires appliquées

Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés
(L.C. 2001, chap. 27, version modifiée)

Règlement sur l'immigration et la protection des réfugiés
(DORS/2002-227, version modifiée)

Règles de la Section de la protection des réfugiés
(DORS/2002-228)

Règles de la Section de l'immigration
(DORS/2002-229)

Règles de la Section d'appel de l'immigration
(DORS/2002-230)

Règles sur le serment professionnel ou la déclaration
(Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada)
(DORS/2002-231)

Processus de la CISR

Consultez ces liens pour connaître les processus de traitement des cas de la CISR :

- **Processus d'octroi de l'asile**
  http://www.cisr-irb.gc.ca/fr/references/procedures/processus/spr/rpdp_f.htm
- **Processus d'enquête**
  http://www.cisr-irb.gc.ca/fr/references/procedures/processus/si/ahp_f.htm
- **Processus de contrôle des motifs de détention**
  http://www.cisr-irb.gc.ca/fr/references/procedures/processus/si/drp_f.htm
- **Processus d'appel en matière de parrainage**
  http://www.cisr-irb.gc.ca/fr/references/procedures/processus/sai/sap_f.htm
- **Processus d'appel d'une mesure de renvoi**
  http://www.cisr-irb.gc.ca/fr/references/procedures/processus/sai/roap_f.htm
- **Processus d'appel sur l'obligation de résidence**
  http://www.cisr-irb.gc.ca/fr/references/procedures/processus/sai/resoap_f.htm

Renseignements connexes

Site Web du HCR : http://www.unhcr.org/home.html

Pour communiquer avec nous

Pour obtenir plus de renseignements, visitez le site Web de la CISR au http://www.cisr-irb.gc.ca/ ou communiquez avec la Direction des communications au 613-947-0803 ou avec l'un des bureaux de la CISR ci-après.

Siège de la CISR

Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada
Place Minto, Édifice Canada
344, rue Slater, 12e étage
Ottawa (Ontario) K1A 0K1
Tél. : 613-995-6486 Télécopieur : 613-943-1550

Bureaux régionaux

Bureau régional de l'Est
200, boul. René-Lévesque Ouest
Complexe Guy-Favreau
Tour Est, bureau 102
Montréal (Québec) H2Z 1X4
Tél. : 514-283-7733 Télécopieur : 514-283-0164

Bureau régional du Centre
74, rue Victoria, bureau 400
Toronto (Ontario) M5C 3C7
Tél. : 416-954-1000 Télécopieur : 416-954-1165

Bureau régional de l'Ouest
Library Square, bureau 1600
300, rue Georgia Ouest
Vancouver (Colombie-Britannique) V6B 6C9
Tél. : 604-666-5946 Télécopieur : 604-666-3043